

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇASKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA MARKETINGU A OBCHODU

Analýza konkurencie na trhu radlerových pív  
Competitive Analysis on the Radler Beers Market

Študent:

Martin Murín

Vedúci bakalárskej práce:

doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.

Ostrava 2012

## Zadání bakalářské práce

Student: **Martin Murín**  
Studijní program: B6208 Ekonomika a management  
Studijní obor: 6208R062 Marketing a obchod  
Téma: **Analýza konkurence na trhu radlerových piv**  
**Competitive Analysis on the Radler Beers Market**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Charakteristika trhu radlerových piv
  3. Teoretická východiska analýzy konkurence
  4. Metodika výzkumu
  5. Analýza výsledků výzkumu
  6. Návrhy a doporučení
  7. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Seznam příloh  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.  
PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.  
TOMEK, Gustav a Věra VÁVROVÁ. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. Praha: Grada Publishing, 2001. 352 s. ISBN 80-247-0053-0.

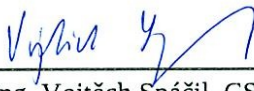
Formální náležitosti a rozsah bakalářské práce stanoví pokyny pro vypracování zveřejněné na webových stránkách fakulty.


Vedoucí bakalářské práce: **doc. Ing. Lenka Kauerová, CSc.**

Datum zadání: 25.11.2011

Datum odevzdání: 11.05.2012



  
doc. Ing. Vojtěch Spáčil, CSc.  
vedoucí katedry

  
prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

Miestoprísazne prehlasujem, že som celú bakalársku prácu vypracoval samostatne.

V Ostrave dňa 11. 5. 2012

.....

Martin Murín

Rád by som poďakoval pani doc. Ing. Lenke Kauerovej, CSc. za vedenie, odborné rady a pripomienky pri písaní tejto bakalárskej práce. Ďalej chcem poďakovať vedeniu Pivárne Košútka, za pomoc pri realizácii výskumu, celej mojej rodine a priateľom. Menovite musím poďakovať Kataríne Murínovej.

## Obsah

<b>1</b>	<b>Úvod.....</b>	<b>7</b>
<b>2</b>	<b>Charakteristika trhu radlerových pív.....</b>	<b>8</b>
2.1	Heineken Slovensko a. s.....	8
2.2	Zlatý Bažant.....	9
2.2.1	Bažant Radler.....	9
2.2	Analýza makro prostredia.....	10
2.2.1	Demografické prostredie.....	10
2.2.2	Ekonomické prostredie.....	11
2.2.3	Politicko-legislatívne prostredie.....	14
2.2.4	Sociálnokultúrne prostredie.....	14
2.2.5	Inovačné a životné prostredie.....	15
2.3	Marketingový pohľad na trh Bažanta Radler.....	15
2.3.1	Segmentácia Bažanta Radler.....	15
2.3.2	Dopyt a jeho zmeny.....	16
2.3.3	Samotný trh.....	16
2.3.4	Konkurencia.....	17
2.3.5	Koneční spotrebitelia - B2C.....	17
2.3.6	Obchodníci - B2B.....	18
2.3.7	Verejnosť.....	18
2.4	Konkurenčné sily verzus Bažant Radler.....	18
2.4.1	Priama konkurencia.....	18
2.4.2	Potenciálny konkurenti.....	19
2.4.5	Substitúty.....	19
2.4.3	Zákazníci a odberatelia.....	19
2.4.4	Dodávateľia.....	20

<b>3</b>	<b>Teoretické východiska analýzy konkurencie.....</b>	<b>21</b>
3.1	Konkurencia .....	21
3.1.1	Vymedzenie úrovne konkurencie z pohľadu firmy.....	21
3.1.2	Konkurenčné postavenie.....	22
3.2	Porterov model piatich konkurenčných síl.....	23
3.3	Všeobecné konkurenčné stratégie.....	25
3.3.1	Prvenstvo v celkových nákladoch .....	26
3.3.2	Diferenciácia .....	26
3.3.3	Sústredenie pozornosti .....	26
3.5	Analýza konkurencie.....	27
3.5.1	Vybrané spôsoby analýzy konkurencie .....	27
3.6	Teoretické vymedzenie metodiky výskumu.....	29
3.6.1	Zásady testovania .....	29
3.6.2	Focus group – ohniskový rozhovor – fókusový rozhovor .....	30
<b>4</b>	<b>Metodika výskumu .....</b>	<b>31</b>
4.1	Definovanie problému a cieľa výskumu .....	31
4.2	Plán výskumu.....	31
4.2.1	Priebeh fókusovej skupiny .....	32
4.2.2	Kalkulácia nákladov fókusovej skupiny .....	32
<b>5</b>	<b>Analýza výsledkov výskumu.....</b>	<b>34</b>
5.1	Odôvodnenie realizácie výskumu .....	34
5.2	Výskumná vzorka.....	35
5.3	Radlerový trh všeobecne .....	36
5.3.1	Marketingová komunikácia.....	36
5.3.2	Cena .....	37
5.3.3	Miesto .....	37
5.3.4	„No name“ test chutí .....	37

5.3.5	Test chutí z fliaš .....	38
5.3.7	Chuť vo vzťahu k pohlaviu .....	39
5.3.7	Test obalov .....	39
5.4	Urpiner Radler .....	41
5.5	Steiger Radler .....	42
5.6	Staropramen Lemon .....	44
5.7	Bažant Radler .....	45
<b>6</b>	<b>Návrhy a doporučenía .....</b>	<b>47</b>
6.1	Marketingová podpora ako veľká výhoda.....	47
6.2	Obal – dôležitý nie len pri prvej kúpe .....	48
6.3	Chuť – najdôležitejší parameter produktu .....	49
<b>7</b>	<b>Záver .....</b>	<b>51</b>
	<b>Zoznam použitej literatúry .....</b>	<b>52</b>
	<b>Zoznam skratiek.....</b>	<b>55</b>
	<b>Zoznam tabuliek a obrázkov</b>	
	<b>Prehlásenie o využití výsledkov bakalárskej práce</b>	
	<b>Zoznam príloh</b>	
	<b>Prílohy</b>	

# 1 Úvod

Pivovarský trh na Slovensku dlhodobo trápil pokles záujmu spotrebiteľov o jeho produkty. Stav sa podarilo mierne zmeniť až v roku 2011. Veľké firmy ako Heineken Slovensko a. s. a české Pivovary Staropramen a. s. prišli na trh s novinkou, tzv. radlerom. Nešlo o prvé pokusy podobného typu, ale vďaka masovej podpore, sa týmto spoločnostiam podarilo vytvoriť novú produktovú kategóriu piva. Pre príklad Banskobystrický pivovar a. s. vyrábal vlastný radler o sezónu skôr, avšak ten sa s takou silnou odozvou na trhu nestretol.

Pre Slovensko znamenalo leto 2011 „radlerový boom“. Média, obchody, krčmy, bary a pohostinstvá zaplavila vlna radlerových produktov. Príležitosti sa v sezóne chytali aj privátne značky niektorých maloobchodných jednotiek. Na čele tejto vlny stál Heineken so svojim Bažantom Radler. Jeho úspech deklarujú viaceré internetové ankety, tlačové správy, fóra, ako aj seminárna práca, na ktorú sa bakalárska práca mnohokrát odvoláva. V spomínanej seminárnej práci bol jednoznačne najobľúbenejším radlerovým pivom.

Niet pochyb o úspechu piva Bažant Radler. Vznikla však potreba spresnenia jeho dôvodov. Firma Heineken Slovensko a.s. disponuje 45% tržným podielom. Vďaka nemu, si vie vytvoriť dostatočný priestor v masovo-komunikačných kanáloch a maloobchodných predajných sieťach, pomocou ktorých spoločnosť docielila produkt Bažant Radler až do pozície lídra trhu radlerových pív.

V čase zvažovania realizácie práce existoval predpoklad, že vďaka marketingovým aktivitám firmy Heineken, môže spotrebiteľ jednoducho prehliadať ostatnú konkurenciu. Preto, je účelné vložiť samotný produkt do konkurenčného prostredia, v ktorom rozhoduje spotrebiteľ a nátlak priamych marketingových nástrojov je do značnej miery eliminovaný. Vďaka tomu je možné získať kvalitnejšie a potrebné informácie. Cieľom tejto bakalárskej práce je analyzovať konkurenciu produktov tak, aby boli čo najpresnejšie zachytené možné príčiny úspechu Bažanta Radlera, ďalej vyhodnotiť všetky možné konkurenčné aspekty a priniesť nové pohľady na budúcnosť produktu v rámci existujúcej a budúcej konkurencie.

Samotná výskumná časť práce je zameraná na analýzu konkurencie radlerových pív prostredníctvom spotrebiteľského testu. Ten je realizovaný pomocou fókusovej skupiny. Účelom zvolenej metodiky je priblížiť konkurenčné produkty spotrebiteľovi tak, aby bol schopný ohodnotiť sledované parametre čo najvernejšie. Do bakalárskej práce boli vybrané produkty, považované za najsilnejšie v sezóne 2011. Konkrétne ide o Urpiner Radler, Steiger Radler, Staropramen Lemon a Bažant Radler.



## 2 Charakteristika trhu radlerových pív

Nasledujúca kapitola ponúka obšírny opis spoločnosti Heineken Slovensko a. s. a jej produktu Bažanta Radler. Ďalej nazerá na slovenský pivovarský trh, prostredníctvom analýz makro prostredia a marketingového pohľadu na trh Bažanta Radler. V neposlednom rade popisuje produkt v Porterovom modeli piatich konkurenčných síl.

### 2.1 Heineken Slovensko a. s.

**Heineken N.V.**<sup>1</sup> je globálnym hráčom vo výrobe a distribúcií piva. Okrem celosvetových značiek Heineken a Amstel skupina vyrába a predáva viac ako 200 iných značiek. Spoločnosť je **najväčšou pivovarníckou skupinou v Európe** a treťou najväčšou na svete. V roku 2010 vyprodukovala 192 miliónov hektolitrov piva v 140 pivovarochoch, vo viac ako 70 krajinách a zamestnáva vyše 75 000 ľudí celosvetovo. [27]

Spoločnosť Heineken vstúpila na slovenský trh roku 1995 akvizíciou pivovaru **Zlatý Bažant v Hurbanove**. Následne začala rozširovať svoje portfólio pív o ďalšie značky. Dnes na Slovensku predáva Zlatý Bažant, Corgoň, Kelt, Krušovice, Starobrno, Martiner, Gemer, Desperados a vlajkovú loď spoločnosti, pivo Heineken. [27]

Do rozvoja a modernizácie sladovne, pivovaru a skladov **preinvestovala** spoločnosť na Slovensku vyše **216 miliónov eur**. Ročne realizuje predaj piva v objeme dvoch miliónov hektolitrov. V reči relatívnych čísel, na slovenskom trhu Heineken predá okolo 1,04 % svojho celosvetového ročného objemu. Vďaka celkovému investičnému balíku vytvorila spoločnosť v Hurbanove moderný pivovar **s najväčšou a najmodernejšou sladovňou** v strednej Európe. [25]

Slovenský Heineken je tvorený troma spoločnosťami, Heineken Slovensko a. s., Heineken Slovensko Sladovne a. s. a Heineken Slovensko Distribúcia s. r. o. Dokopy zamestnávajú približne 750 ľudí [27]. Čo je približne 1 % z celosvetového počtu zamestnancov spoločnosti.

Heineken Slovensko a. s. **disponuje stabilným 45% podielom** [27]. Na trhu, kde figuruje približne 6 veľkých pivovarských spoločností, je jeho **tržným lídrom**. Pre porovnanie, na väčšom českom trhu spoločnosť dosahuje 8% podiel [23]. Takto silná tržná pozícia dáva Heinekenu obrovskú konkurenčnú výhodu. Tú ešte umocňuje existencia vlastnej distribučnej spoločnosti a vlastnej sladovne, čím spoločnosť eliminuje dve z piatich Porterových konkurenčných síl<sup>2</sup>.

---

<sup>1</sup> Heineken N.V. je označenie medzinárodnej spoločnosti Heineken so sídlom v Amsterdame

<sup>2</sup> Model 5 konkurenčných síl (viď kapitola 3.2).

## 2.2 Zlatý Bažant

**Najvýraznejšia z domácich značiek** portfólia Heineken je Zlatý Bažant. Pivo, ktoré sa v Hurbanove varí od roku 1967. Značka má za sebou veľa úspechov na domácej aj medzinárodnej scéne. Desať rokov od začiatku výroby sa ZB vyvážal už do 12 krajín sveta. Okrem krajín východného bloku išlo o krajiny ako Island, Grécko, Rakúsko, Dánsko a Tunis [25]. Ročne sa celosvetovo predá vyše 200 miliónov pol litrových pív značky Zlatý Bažant, a napríklad v Česku je **najpredávanejším slovenským pivom** [26].

**Produktové portfólio** značky tvoria piva [28]:

- Zlatý Bažant 12% svetlé pivo: 0,5L fľaša, 0,33L fľaša, 0,5L plechovka;
- Zlatý Bažant 10% svetlé pivo: 1L fľaša, 0,5L fľaša, 0,5L plechovka;
- Bažant Radler, citrónové pivo: 0,5L fľaša, 0,33L fľaša, 0,5L plechovka;
- Zlatý Bažant Tmavé pivo: 0,5L fľaša, 0,33L fľaša, 0,5L plechovka;
- Zlatý Bažant Nealkoholické pivo: 0,5L fľaša, 0,33L fľaša, 0,5L plechovka.

Všetky piva je možné zakúpiť si v čapovanej podobe, v obaloch pod názvom keg. Ide o plechové sudy určené do výčapov, krčiem atď., v objeme 30 litrov a 50 litrov [28].

### 2.2.1 Bažant Radler

Bol **novinkou** v produktovom portfóliu Zlatého Bažanta pre leto 2011 a hneď obsadil pozíciu jedného z ťahúnov značky [20]. Ide o miešaný nápoj piva Zlatý Bažant 10% a prírodnej citrónovej šťavy, v pomere 3:2 v prospech citrónovej šťavy. Nápoj obsahuje 2 % alkoholu [32]. **Významný úspech** zožal Bažant Radler na medzinárodnej pivnej súťaži „Slavnosti piva v Táboře“, ktorá je najväčším a najprestížnejším stretnutím pivovarníkov v Českej republike. Tu získal najvyššie ocenenie, **Zlatú pivnú pečať**, ktorú udeľujú znalci a pivný experti [29].

Podľa vyjadrení firmy nie je Bažant Radler priamo cielený na žiadny segment [22]. Napriek tomu existuje opodstatnená téza, že je uprednostňovaný ženami a segmentom ľudí, ktorým nechutí klasické pivo. Podľa výskumu [38] bol BR hodnotený **pozitívnejšie ženami a nepivármi**. Výsledky nebolo vhodné zovšeobecniť na celú populáciu, kvôli metóde výberu respondentov a veľkosti výberovej vzorky. Výskumná správa však ponúkla veľmi výrazný oporný bod vo formulácii opodstatnenosti tejto bakalárskej práce a následne zvolených metodických postupov.

## 2.2 Analýza makro prostredia

Táto časť práce je venovaná analýzam hlavných prvkov makro prostredia, ktorým musia čeliť všetci konkurenti súčasne. Jedine schopnosť spoločností pracovať s nimi, môže mať konečný efekt na veľkosť ukrojeného „koláča“ z trhu. Konkrétne ide o demografiu, ekonomické, politicko-legislatívne, sociálnokultúrne, inovačné a životné prostredia.

### 2.2.1 Demografické prostredie

K 31.12. 2010 bolo na Slovensku **5.435 tisíc obyvateľov**. Počet obyvateľov prirastá lineárnym trendom, ktorý nie je výrazný. V roku 1993 bolo na Slovensku 5.336 tisíc obyvateľov, čiže za 18 rokov došlo k nárastu o 99 tisíc obyvateľov. Ročný rast populácie je v priemere na úrovni 1 %.<sup>3</sup>

**Porovnaním detskej a starnúcej zložky** populácie bolo zisťované, ako sa vyvíja reprodukčná schopnosť Slovenska. Slovensko starne. V roku 1996 bol podiel obyvateľov vo veku **od 0 do 14 rokov** na SR 21,66 % a v roku 2010 už len 15,28 %. Naopak podiel skupiny **60+ muži a 55+ ženy** bol v roku 1996 17,62 % a v roku 2010 už dosahoval 21,66 % z celej SR [40]. To znamená, že SR začne v priebehu pár desaťročí vymierať prirodzenou menou. Starší človek má vyššie výdavky na zdravotnú starostlivosť a naopak menšie príjmy, závislé od štátu. Reálne môže dôjsť k zníženiu kúpyschopnosti spoločnosti a k neúmernému zvyšovaniu nárokov na štátny rozpočet [7].

**Starnutie populácie** má pre pivovary jeden veľmi pozitívny aspekt. Pivo na Slovensku môžu piť iba osoby staršie ako 18 rokov. Pozitivisticky povedané, čím staršia bude populácia za predpokladu, že počet ľudí krajiny nebude výrazne klesať, tým viac zákazníkov budú mať pivovary v blízkej budúcnosti. Preto bola vykonaná **analýza vývoja skupiny obyvateľov 18+**, viď príloha č. 3. Veľkosť kategórie stále rastie. V roku 2010 narástla o 23 990. Rýchlosť nárastov sa však spomaľuje. Absolútny ako aj relatívny prírastok je z roka na rok menší<sup>4</sup>. V roku 1994 bol na úrovni 11,8 ‰ a v roku 2010 už iba 5,5 ‰. Čo znamená, že SR starne, len tempo tohto starnutia sa spomaľuje.

#### **Pohlavie**

I keď Heineken necielí svoj radler priamo na ženy, aj na základe výsledkov akademického výskumu vidieť, že je nimi hodnotený pozitívnejšie [38]. Práve preto bola spracovaná nasledujúca **analýza demografie podľa pohlavia**.

---

<sup>3</sup> Viď prílohy č. 2.

<sup>4</sup> Ak sa z analýz vylúči rok 2001, ktorý bol extrémne nízky.

Na Slovensku žije približne 51,3 % žien a 48,7 % mužov. Sledované medziročné pomerové hodnoty boli bez výrazných zmien [40]. Pri pohľade na štatistiky počtu osôb vo veku od **0 do 2 rokov**<sup>5</sup> života vidieť, že sa rodí viac chlapcov ako dievčat. Ženy sa naopak dožívajú vyššieho veku. Priemerný ženský vek dosahoval dlhodobo približne o 3 roky viac ako mužský [36].

Porovnaním starnutia pohlaví bola zisťovaná **veková kondícia** v kategórii. Využitý bol index starnutia<sup>6</sup>. **Slovensko starne**. No **ženy** sú tie, ktoré **dvíhajú ukazovateľ nahor**. Mužský index starnutia bol v roku 1996 na úrovni 55,07 % a v roku 2010 na úrovni 91,66 %. Ženský bol v roku 1996 108,92 % a v roku 2010 už 194,26 %, vid' príloha č. 5. Tieto čísla znamenajú, že na 100 mužov od 0 do 14 rokov pripadá takmer rovnaký počet mužov vo veku 65+. U žien je to omnoho viac. Na 100 žien vo veku od 0 do 14 rokov pripadá takmer dvojnásobný počet žien v poproduktívnom veku. U oboch pohlaví je možné predikovať rast indexu starnutia. Takýto vývoj povedie k už skôr spomínanému znižovaniu kúpyschopnosti obyvateľstva ako celku. To, že ženy starnú rýchlejšie, môže mať vďaka ich pozitívnejšiemu vzťahu k Bažantovi Radler [38], negatívny dopad na jeho spotrebu.

## 2.2.2 Ekonomické prostredie

V ekonomickom prostredí bude rozobraté to nosné, čo môže firmy ovplyvniť viac ako vývoj demografie. Demografické ukazovatele je možné relatívne presne predpovedať na niekoľko rokov dopredu. V ekonomike je náročné vytvoriť predikciu, ktorá by mala dlhodobú životnosť. Prostredie sa mení dynamicky a často ponúka len malé signály prichádzajúcej zmeny.

### *Hrubý domáci produkt v bežných cenách*

Ukazovateľ HDP na obyvateľa teoreticky hovorí o ekonomickej kondícii a bohatstve krajiny [7]. Ten slovenský dosiahol v roku 2010 necelých **44 % priemeru Eurozóny**. V rámci 17 krajín, ktoré používajú jednotnú európsku menu, tak SR patrí medzi chudobnejšie. Čo je však o dosť podstatnejšie, je tvar krivky vývoja slovenského HDP v porovnaní s Eurozónou alebo celou EÚ, vid' príloha č. 6. Všetky tri krivky môžeme považovať za takmer rovnobežné. Táto rovnobežnosť potvrdzuje **závislosť slovenskej ekonomiky** od svojich integračných partnerov. Drvivá väčšina slovenského exportu smeruje do priestoru EÚ, a preto je veľmi dôležité spolupracovať na riešení deficitnej krízy, ktorá momentálne drví Európu.

Ministerstvo financií Slovenskej republiky zverejnilo rast HDP pre rok 2011 na úrovni 3,1 % [37]. Do budúcnosti je veľmi racionálne pripravovať sa na ďalší útlm, podobný s prepuknutím celosvetovej finančnej a neskôr hospodárskej krízy roku 2007 až 2009. Hlavne, ak je sledovaný vývoj najväčšieho

<sup>5</sup> Vid' príloha č. 4.

<sup>6</sup> Ten sa vypočíta ako pomer detskej zložky (0-14 rokov) a starnúcej zložky (65+).

exportného partnera, Nemecka<sup>7</sup>. **Nemecký inštitút Ifo** [34] odhaduje rast svojej národnej ekonomiky v roku 2012 na úrovni 0,8 %, čo bude pre Slovensko znamenať veľký úder. Nie je v autorových silách kvantifikovať tento dopad. Výbor MF SR pre makroekonomické prognózy určil odhad rastu HDP pre rok 2012 na úroveň 1,1 % [37]. Autor sa domnieva, že ide o optimistickú predikciu. Subjekty by skôr mali **počítať s pesimistickejším výhľadom**.

## **Inflácia**

Analýza sa zamerala na medziročné zmeny cenovej hladiny v krajine. Boli porovnané ukazovatele **celkovej inflácie a cien potravín**, vid' príloha č. 7. I keď bol sledovaný malý časový rad údajov, je vidieť, že hodnoty nemajú jednoznačný trend, ale skôr oscilujú okolo určitej hodnoty. Pri celkovej inflácii je takýto vývoj, vo vzťahu k maastrichtským kritériám, pochopiteľný. Od roku 2010 ceny potravín rástli rýchlejšie ako celková cenová hladina. Tento trend pretrvával aj v roku 2011. Celková medziročná zmena cenovej hladiny v tomto roku bola 3,9 %. Ceny potravín narástli o 5,3 %. *„Za aktuálnym rastom cien je vývoj cien na svetových trhoch. Ide hlavne o ceny ropy a potravín.“* [19] *„Podľa svetových indexov OSN medziročne zdraželi všetky poľnohospodárske komodity. Najviac, o 40 až 70 %, vzrástli ceny obilia, olejov a cukru.“* [17]. Zdražujú tak komodity, ktoré do svojej výroby potrebuje Heineken. Môže tak dôjsť k zvýšeniu cien ich výstupov. Slovensko momentálne patrí ku krajinám Eurozóny s najrýchlejšou infláciou. Vysoká inflácia je pre spoločnosť negatívny jav [7].

## **Menová politika**

Po inflácii je namieste spomenúť, že Slovensko je od 1.1.2009 členom Európskej Hospodárskej a Menovej Únie, skrátene Eurozóny. Preto je monetárna politika riadená Európskou Centrálnou Bankou. Slovensku tak chýbajú relatívne rýchle a priame nástroje boja proti inflácii, ako je napr. úverová politika, politika minimálnych rezerv, alebo kontrola množstva peňazí v obehu [7].

Ďalej Slováci doplácajú na relatívne slabšiu kondíciu európskych bánk proti tuzemským. Banková kondícia ovplyvňuje dostupnosť úverov pre domácnosti ako aj štát. Úverové financovanie bolo donedávna pomerne lacné. Momentálna dlhová kríza eurozóny a problémy materských bánk slovenských dcér, **zdražujú dostupnosť cudzích zdrojov**. Dôvodom je znižujúca sa ochota bánk požičať peniaze a strach, ktorý pretrváva na finančných trhoch. [7, 16]

---

<sup>7</sup> Necelých 40 % exportu SR tvorí vývoz práve do Nemecka [36].

## Nezamestnanosť

Pre kúpyschopnosť obyvateľstva je najdôležitejšie, aby bola nezamestnanosť, počítaná z ekonomicky aktívnej populácie, na čo najnižšej úrovni. Na Slovensku to bola úroveň z roku 2008, kedy klesla na 11,6 %. Potom, ako ekonomika zaznamenala reálne dopady krízy, začali podniky prepúšťať. V roku 2010 dosiahla nezamestnanosť 14,4 %. Podľa dát z grafickej analýzy prílohy č. 9, vnímať vo väčšine období **vyššiu nezamestnanosť u žien** ako u mužov. Jedine rok 2001 znamenal výmenu tohto poradia. Najdôležitejšie je, že aj keď sa HDP dostalo z kritického roku 2009 opäť na úroveň predkrízových rokov, nezamestnanosť tento trend nepostihol. V roku 2011 ukazovali štatistiky priemernú ročnú nezamestnanosť na úrovni 13,4 %. Je možné **očakávať jej rast**.

## Mzda

**Priemerná mesačná mzda** SR v hospodárstve pre rok 2010 bola na úrovni 769,00€, v roku 2011 786,00€, čo je nárast o 2,2 %. Medziročná celková inflácia toho istého obdobia dosiahla 3,9 %. [36, 40]

Pri mzdě je vhodné spomenúť jednu z mála **konkurenčných výhod slovenskej ekonomiky**. Týždenník TREND v júli 2011 [18] priniesol článok o vývoji rastu miezd a rastu produktivity. Poukazoval v ňom na fakt, že slovenské HDP sa vrátilo do hodnôt roku 2008 (predkrízový rok, najvýkonnejší rok vo viacerých makroekonomických ukazovateľoch), no ukazovateľ zamestnanosti na vývoj HDP výrazne nereagoval. Výsledkom je, že produktivita práce na Slovensku vysoko vzrástla, no rast priemernej mzdy dosahoval približne inflačné tempo. Vo väčšine krajín je práve produktivita práce ukazovateľ, ktorý dvíha mzdy nahor. Na Slovensku tomu tak nebolo. Firmy tak teoreticky vyrábajú objem roku 2008 so zníženými mzdovými nákladmi na jednotku produkcie<sup>8</sup>. [18, 36, 40]

V konečnom dôsledku na takýto vývoj doplácajú domácnosti a spotrebitelia. **Zvýšená produktivita práce** odstraňuje potrebu zvyšovania zamestnanosti a trh práce následne nie je schopný vytvoriť dostatočný tlak na rast miezd.

## Dane

V roku 2010 narástla **DPH z 19 na 20 %**. MF SR v rozpočte pre rok 2012 počíta so zvýšením **dane z piva**, čo sa odrazí na jeho cene. Pivo má zdražieť približne o 0,05 € na 0,5 l. Na druhú stranu dôjde k daňovému vyrovnaní ostatných alkoholických, teda substitučných nápojov. Hlavne sa obmedzí substitučne **konkurenčná výhoda vinárskeho priemyslu** [9]. Tu sa zvýšenie daní na víno premietne do cien vína väčšou intenzitou.

---

<sup>8</sup> V rebríčku „Pay and Productivity“ patrí Slovensku 10. miesto zo 139 sledovaných krajín sveta [18].

## Vývoj vládneho dlhu

Tejto téme je nutné venovať sa najmä kvôli pretrvávajúcej dlhovej kríze Eurozóny. Obrázok 1 prílohy č. 10 zobrazuje vývoj priemerného dlhu krajín Eurozóny, EÚ a Slovenska. Hodnoty v grafe zachycujú pomer vládneho dlhu k HDP, vytvorenému v danom roku. **Slovenský dlh** od roku 2008 rástol a v roku 2011 bol na úrovni 41 % HDP. Slovensko je v porovnaní s priemerom Európy v **relatívne dobrej fiškálnej kondícii**, čo je veľmi pozitívny signál pre budúcich investorov a terajších realizátorov investícií.

### 2.2.3 Politicko-legislatívne prostredie

**Legislatívnou úpravou**, ktorá má pre interakciu Heinekenu so spotrebiteľským trhom najväčší význam, je **zákon zakazujúci predaj alkoholu osobám mladším ako 18 rokov** [39]. Zákon tiež definuje, čo je alkohol a vymedzuje sankcie za porušenie predpisov. Tieto nariadenia sa odzrkadľujú napríklad hneď pri vstupe na oficiálny web Zlatého Bažanta. Podmienkou, ktorá pustí záujemcu na stránku, je jeho vek. Pokiaľ dotýčný označí, že je mladší ako 18 rokov, stránka sa nezobrazí.

Keďže sa spoločnosť vyrábajúca BR pýši stabilným 45% tržným podielom, ekonomické aktivity budú častejšie sledované **Protimonopolným úradom** so sídlom v Bratislave.

Veľkým mínusom Slovenska v roku 2011 bola nestabilná politická situácia krajiny. V roku 2011 podala demisiu vláda, ktorá vládla necelý rok a pol. Predčasné voľby boli vyhlásené na 11. 3. 2012. Nestabilita politickej zvrchovanosti sťažuje život podnikateľským subjektom.

### 2.2.4 Sociálnokultúrne prostredie

V tejto časti sú opísané iba niektoré sociálnokultúrne trendy, ktoré môžu najviac vplývať na spotrebiteľský trh pivovarského priemyslu Slovenska.

**Spotreba** meraných jednotiek piva na 1 osobu rok od roka **klesá** [33]. V rámci celkového klesajúceho vývoja vnímať ďalší trend. Zvyšuje sa spotreba piva predávaného do domácnosti. Laicky povedané, Slovák už nevysedáva v krčme, ale radšej si kúpi pivo „domov“. Toto trh docielil aj rozšírením ponuky o 1,5 litrové plastové fľaše, predávajúce sa za výhodnejšie jednotkové ceny. Mierne oživiť klesajúci pivovarský trh sa podarilo aj vďaka radlerovým novinkám v lete roku 2011 [35].

Slovensko patrí dlhodobo k najsilnejšie veriacim krajinám sveta. Najvýraznejšie zastúpenie veriacich má **rímskokatolícke vierovyznanie**, a to 68,9 % z celkovej populácie [40]. Veľký význam získavajú sviatky cirkevného charakteru. Správne prispôbený marketing, rešpektujúci okrem iného aj kresťanské hodnoty, môže mať silný efekt. V tomto smere sa vytvára mierny konzervativizmus. Napr. Česká republika si môže dovoliť liberálnejšiu marketingovú komunikáciu oproti Poľsku.

Národné tradície Slovenska vychádzajú hlavne zo **slovanskej a cirkevnej minulosti**. Sviatky tu majú veľký význam. Trh dnes vníma silnejší trend amerikanizácie, teda komercionalizácie sviatkov. Zo sviatkov sa stávajú obrovské obchodné príležitosti. Slovenský spotrebiteľ nie raz dokázal, že je schopný zadlžiť sa kvôli bohatším Vianociam. Je tak správne predpokladať, že počas sviatkov míňa typický Slovák najviac.

### 2.2.5 Inovačné a životné prostredie

Vplyv inovácií a technologického zdokonaľovania sa najzreteľnejšie demonštruje na vývoji slovenského HDP a zamestnanosti krajiny v „krízových“ rokoch 2008 až po dnešok. V druhej polovici roka 2008 došlo k spomaleniu rastu HDP.<sup>9</sup> Dokonca neskôr začal rapídne klesať, čo viedlo aj k poklesu zamestnanosti. Oživenie HDP nastalo v prvej polovici 2009. V treťom kvartály roku 2010 bolo HDP už na rovnakej úrovni ako v pred krízovou obdobia. Zamestnanosť však nekopírovala tento vývoj.<sup>10</sup> Tento jav je možné pripísať veľkým investíciám do technológií, zvyšovaniu produktivity výkonov práce a zefektívňovaniu manažérskych prístupov počas krízy. Inak jedným slovom **inováciám**.

Slovensko disponuje **najkvalitnejšími zásobami pitných vôd** v rámci strednej Európy. Podľa mnohých pivných odborníkov, je kvalita vody pre výrobu piva veľmi dôležitá. Hneď v začiatkoch produkcie tak disponujú slovenské pivovary významnou silnou stránkou.

Štruktúra pôdneho fondu, spolu s podnebným pásmom, sú vhodné na produkciu jačmeňa a chmeľu.

## 2.3 Marketingový pohľad na trh Bažanta Radler

V nasledujúcom texte bude rozobratá charakteristika subjektov trhu Bažanta Radler, pre potreby získania bližších informácií a východísk k výskumnej časti bakalárskej práce.

### 2.3.1 Segmentácia Bažanta Radler

**Najdôležitejším prvkom segmentácie**, vychádzajúcej priamo z legislatívy [39], je obsah alkoholu v Bažantovi Radler. Vďaka nemu, nie je možné cieľiť produkt na skupinu osôb mladších ako 18 rokov. Veľmi zaujímavými môžu byť tí, ktorým nechutí klasické pivo a ženy. No cieľiť čisto na nich, by sa určite neoplatilo. Viď ďalej: marketingové cielenie na ženy - príklad piva Redd's.

**Za najsilnejšiu skupinu zákazníkov** sú považovaní ľudia vo veku od 18 do 35 rokov, v miernej prevahe tvorení ženami, ktorým až tak veľmi nechutí klasické pivo. V letnom, teplom počasí zaujme Bažant Radler aj starších, ortodoxných „pivárov“. [38]

---

<sup>9</sup> Viď príloha č. 8.

<sup>10</sup> Viď príloha č. 9.



**Z geografického hľadiska** je nápoj schopnejší rýchlejšie preraziť v mestách. Penetrácia na konzervatívnejší vidiecky trh potrvá dlhšie. Neexistuje žiadny predpoklad k vzniku potreby cieľiť priamo na urbanizované regióny. Marketing je tak realizovateľný celoplošne.

### **Marketingové ciele na ženy – príklad piva Redd's**

BR je obľúbenejší ženami [38]. Avšak pohlavie v marketingovom ciele firmy nemôže hrať významnú úlohu. Ciele čisto na nežnejšie pohlavie by bolo **marketingovou** samovraždou. Takýto záver je prezentovaný na základe výkonu ovocného piva Redd's od pivovaru Topvar<sup>11</sup>. Pivo bolo komunikované ako čisto ženské. Produkt sa na trhu nestretol s veľkým úspechom, aj preto, že ak si ho zakúpil muž, mohol u neho vyvolávať nepríjemný pocit, že konzumuje produkt nevhodný jeho pohlaviu. Pritom išlo o veľmi podarený pokus. Iste by nápoj oslovil širšie publikum, keby bolo ponúkané iným spôsobom.<sup>12</sup>

### **2.3.2 Dopyt a jeho zmeny**

BR je produkt určený skôr na teplé, letné obdobie. Preto je nutné chváliť výrobcu, že ho uviedol na trh mierne pred sezónou 2011 [32]. Počas sezóny zaznamenával silné predajné výsledky [20]. V podniku, s ktorým autor spolupracoval, patrilo v lete k najlepšie predávaným fľaškovým pivám. Dopyt po ňom bol v prvých mesiacoch predaja výrazne prevyšujúci očakávania producenta. Pre ilustráciu sú uvádzané slová z praxe. *„Nápoj u nás začal Heineken promovať už v priebehu apríla. Približne v polovici mája figuroval v našej ponuke. Asi po dvoch týždňoch predaja nebolo možné pivo doobjednať v oblastnom veľkosklade. Došlo k tomu z dôvodu vyčerpania zásob, ktoré boli odhadované na mesačnú dobu predaja.“*, hovorí Katarína Murínová, zodpovedný vedúci Pivárne Košútka. Heineken v prvom období podcenil predajný potenciál, akým disponovala novinka Bažant Radler.

**Zmena v dopyte** môže nastávať v jesenných a zimných mesiacoch. V závislosti od zákazníkom vnímaného účinku nápoja, ktorým je primárne osvieženie a uhasenie smädu.

**Odhad celkového dopytu** sa odráža od počtu, kúpyschopnosti a preferencií obyvateľstva na ďalšie sezóny (viď kapitola 2.2).

### **2.3.3 Samotný trh**

Podľa Štatistického úradu SR [40], **konsumácia piva na Slovensku** medziročne klesá. Trend je dlhodobého charakteru. Dokonca je vidieť zmenu v správaní konzumentov. Tí už nevysedávajú vo

<sup>11</sup> Klasické pivo s jablkovou príchuťou a obsahom alkoholu 4,5 %. Nezapadá tak do trhu zvoleného v práci.

<sup>12</sup> Postoj získaný na základe štúdia viacerých internetových fór, kde ľudia hodnotili veľmi negatívne spôsob komunikácie „ženského“ piva Redd's.

výčapných podnikoch ako kedysi. Naproti tomu, rastie spotreba pív určených ku konzumácii v domácnosti. BR je vyrábaný ako v plechovke, tak aj v sklenených fľašiach, takže sa zmene prispôsobuje.

Trh je stále možné vnímať ako **nenасыtený**. Existuje v ňom pomerne dosť priestoru pre vstup nových radlerových konkurentov. Okrem 4 vybraných značiek v práci, je dnes, začiatkom sezóny 2012, vidieť na pultoch aj mnohé iné. Práve radlerový boom z roku 2011 znamenal oživenie pivovarského trhu na Slovensku. Preto je možné do budúcnosti očakávať ďalší **rast ponukovej strany trhu**.

#### 2.3.4 Konkurencia

V roku 2010 vyrába svoje radlerové pivo bansko-bystrický Urpiner. Pivo ocenené bronzovou „Českou pivnou pečatou“ z roku 2011 [21]. Ide o prvý výraznejší úspech miešaného piva na SR. Novinka z BB znamenala v nadchádzajúcej sezóne už spomínaný „**radlerový boom**“. V roku 2011 na slovenskom trhu ohlasujú výrobu a predaj radlera firmy Heineken Slovensko a.s., Pivovar Steiger a.s. a česká spoločnosť Pivovary Staropramen a.s.

V čase realizácie práce **vznikla snaha o komunikáciu s pivovarmi**. Cieľom mal byť ucelený pohľad na predajné štatistiky jednotlivých značiek. Odpoveď sa podarilo získať len od pivovarov Urpiner a Staropramen. Nakoľko nie je štatistika kompletná, je možné len spomenúť, že objem predaja Urpinerského radlera v roku 2011 bol 1448 hl<sup>13</sup> a Staropramen Lemon až cca 5000 hl.<sup>14</sup> Urpiner tak dosiahol necelých 30 % z objemov Staropramena. Autorov odhad predaja Bažanta Radler je prevyšujúci úroveň Staropramena Lemon.

#### 2.3.5 Koneční spotrebitelia - B2C

Sila v radlerových produktoch spočíva v **priblížení pivovarského odvetvia širšej báze zákazníkov**. Pivo nechutí všetkým. Práve tento problém radler rieši. **Konečný spotrebiteľ** je ten, kto je ochotný minúť svoje úspory na nákup produktu [4]. Vďaka efektu radlerov na pivovarský trh vidieť, že nápoje splnili očakávania výrobcov. Zákazník bol v roku 2011 voči radlerovému trhu pozitívne naladený a dvíhal odvetvové štatistiky nahor. Od radlera prioritne očakával osvieženie. V tomto bode bol BR veľmi výkonný [38].

---

<sup>13</sup> Zdroj: Iveta Babel'ová, zástupkyňa obchodného riaditeľa, Banskobystrický Pivovar.

<sup>14</sup> Zdroj: Margareta Kovátsová, sales operation manager, Staropramen - Slovakia s.r.o.

### 2.3.6 Obchodníci - B2B

Z pohľadu Bažanta Radlera ide hlavne o reštaurácie, krčmy, pohostinstvá, a ďalšie zariadenia konzumného typu. Ďalej ide o trh tvorený veľkoobchodnými a maloobchodnými jednotkami, ktoré majú svoju negociačnú silu. Napríklad spoločnosti Tesco, COOP Jednota atď.

Vďaka veľkému dopytu zo strany zákazníkov, sú produkty Heineken vyhladávaným tovarom obchodníkov. Heineken Slovensko dokonca podporuje pohostinstvá v naviazaní dlhoročných kontraktov. Týmto subjektom poskytuje **nevratné finančné a materiálne dotácie**. Napríklad podnik, s ktorým autor spolupracoval získal v roku 2007, po podpise zmluvy na 5 rokov, 200 tisíc Sk (prepočet konverzným kurzom: 6638,78 eur), plus propagačné materiály, poháre, zariadenie výčapu atď. zadarmo.<sup>15</sup>

### 2.3.7 Verejnosť

K verejnosti patria osoby a organizácie, ktoré majú vplyv na počínanie firmy, bez priameho obchodného vzťahu s ňou alebo jej trhom. Tieto vplyvy sú zväčša mienkotvorného charakteru. Majú veľký význam na hodnotenie firmy ako celku, jej produktov a značky. [1, 12]

Zlatý Bažant sa pre slovenskú **laickú verejnosť** angažuje naplno. Z akcií, ktoré pod menom značky organizuje, boli vybrané nasledujúce dve. **Bažant Kinematograf**, populárny letný filmový festival, ktorý v lete putuje po slovenských mestách a najväčší letný festival SR, **Bažant Pohoda**. [25, 27]

S **odbornou verejnosťou** Zlatý Bažant komunikuje napríklad tak, že sa zúčastňuje pivných súťaží. Vyhrál niekoľko z týchto podujatí v Čechách, na Slovensku a vo svete. Väčšinu ocenení získal odborníkov na pivo.

## 2.4 Konkurenčné sily verus Bažant Radler

Podkapitola je venovaná jednoduchšej analýze Porterovho modelu piatich konkurenčných síl. Teoretické východiska pre analýzu boli získané z teoretickej časti práce (viď kapitola 3.2).

### 2.4.1 Priama konkurencia

Bažant Radler bol novinkou v portfóliu firmy Heineken Slovensko a. s. pre rok 2011. Táto spoločnosť, so 45% podielom na slovenskom trhu pív, bola jednou z prvých, ktorá na trhu naplno preslávila radlerové pivo. Priamy konkurent Bažanta, Lemon od Staropramena, v objeme predaja na slovenskom trhu pravdepodobne mierne zaostával. Ďalší konkurent, od výrobcu Steiger, ponúka Radler

---

<sup>15</sup> Zdroj: Katarína Murínová, zodpovedný vedúci, Piváreň Košútka.

v troch príchutiach [31]. V citrónovej, malinovej a zázvorovej. Taktiež Urpiner Radler má 3 príchute v dvoch verziách [21]. Jeho tržný potenciál je najväčší v regióne, kde sídli pivovar.

Podľa teórie ide o **konsolidované odvetvie** [9]. Vďaka pohľadu na trh je možné odhadnúť, že najlepšie predávajúcim citrónovým pivom pre sezónu 2011 bol Bažant Radler. Najväčší konkurent bol Staropramen Lemon, s nižším objemom predaja. Ostatné piva dopĺňajú šírku sortimentu citrónových pív na trhu. Úspech BR deklarujú tlačové správy a ďalšie významné ocenenia, ktoré stihol za svoj krátky život zaznamenať [20, 29].

#### 2.4.2 Potenciálny konkurenti

Vysoký potenciál budúceho produktového konkurenta má každý slovenský **producent piva**, ktorý ešte nezačal vyrábať svoje citrónové pivo. Už existujúce značky radlerov sa snažia zvyšovať svoju konkurencieschopnosť, prostredníctvom vývoja nových príchutí a variácií produktu. Teda aj možný **produktový vývoj** sám o sebe predstavuje **potenciálnu konkurenciu**.

**Atraktivita radlerového trhu** [35] môže dokonca prilákať úplne nových producentov piva. No táto hrozba už nie je tak výrazná. Hlavne kvôli bariéram vstupu do pivovarského odvetvia. Ide o vysoké počiatkové kapitálové potreby výroby, veľké bariéry v dodávateľských vzťahoch a silnú pozíciu existujúcich výrobcov. Vďaka silnému tržnému postaveniu spoločnosti Heineken Slovensko a. s., nie je reálne, že by sa nová firma dostala na trh bez marketingového odporu spoločnosti.

#### 2.4.5 Substitúty

V tomto bode Porterovho modelu existujú pre Bažant Radler **značné riziká**. Najmä, ak zákazník vníma najväčší úžitok BR v osviežení alebo uhasení smädu. Počas zimnej sezóny je ľahko nahraditeľný teplými nápojmi. V lete mu silno konkurujú klasické piva všeobecne a nealkoholické nápoje typu Coca - Coly, českej Kofoly a pod.

**Konkurencia substitútov** je pre BR možno nebezpečnejšia ako samotné priame konkurenčné výrobky. Preto by Heineken nemal zmierniť svoje marketingové snaženie ani po sezóne. Je možné vyvíjať tlak na zákazníka v zmysle, že osviežiť sa je správne aj v zime. To je jedna z možných ciest ako eliminovať konkurenčnú silu substitútov, počas studeného počasia.

#### 2.4.3 Zákazníci a odberatelia

**Vyjednávacia sila zákazníkov** bola citeľná pred začiatkom prenikania na trh. Kvôli nim museli marketingoví pracovníci firmy správne nastaviť **marketingové nástroje**. Radler od Heinekenu tak prichádzal s rozumnou cenou porovnateľnou s klasickým pivom, propagáciou, ktorá dostatočne včas

upozornila na príchod novinky a nakoniec samotným produktom, ktorý v značnej miere spĺňal očakávania zákazníka. Jediný bod kde Heineken zo začiatku zlyhal, bola distribúcia [20]. **Reálny dopyt**, aj vďaka počasiu leta 2011 a masívnej predpredajovej kampani, niekoľko násobne prevýšil odhad spoločnosti. Záverom je, že počas leta BR prekonal svoje predikcie a znížil tak konkurenčný tlak zo strany zákazníkov, hneď ako eliminoval nedostatky na trhu.

Signifikantný **konkurenčný tlak** je tvorený zo strany veľkých odberateľov. Ide o spoločnosti typu Tesco a pod. Tieto subjekty vytvárajú sily v celom potravinárskom odvetví. Negociačnú pozíciu si vyslúžili svojim podielom na trhu maloobchodných jednotiek, ktoré približujú producenta ku konečnému spotrebiteľovi. Existujú názory typu: „*neexistuješ v Tesco, neexistuješ ani u zákazníka*“.

Pri pohľade na medzistupeň výroby a maloobchodného predaja, bolo zistené, že Heineken Slovensko a. s. funguje ako spoločnosť troch spoločností [27]. Jednou z nich je **Heineken Distribúcia**. Ako distribučný odberateľ nemá dôvod konkurovať sám sebe.

#### 2.4.4 Dodávateľia

Z pozície realizácie práce nie je možné nahliadnuť do dodávateľských vzťahov Heinekenu ako vlastníka Bažanta Radler. Skôr je možné, iba na základe tržnej pozície firmy, vyhodnotiť túto **hrozbu ako slabú**. Firma je vysoko atraktívna ako pre veľkých, tak aj pre menších producentov vstupov. Medzinárodnosť skupiny Heineken N.V. môže mať vplyv na jednoduchšie získavanie zdrojov zo zahraničia. Týmto spoločnosť zvyšuje tlak na dodávateľov zo slovenského územia.

**Pozícia dodávateľov bude silnejšia** v prípadoch originality a nenahradiiteľnosti ich výkonu pre odvetvie, alebo v prípadoch všeobecného nedostatku. Napríklad ak existuje na trhu s potravinovými komoditami nedostatočná ponuka, potom bude mať každý producent takej komodity silnejšiu pozíciu voči odvetviu, pokiaľ je v dodávateľskom vzťahu s ním. Vždy však záleží na intenzite takeého výkyvu trhu a nahraditeľnosti dodávateľa.

### 3 Teoretické východiska analýzy konkurencie

Nasledujúca kapitola je venovaná teoretickému vymedzeniu konkurencie. Nazrie na Porterov model 5 konkurenčných síl a priblíži niekoľko vybratých spôsobov analýzy konkurencie. V poslednej časti uvedie teoretické základy pre zvolenú metodiku výskumu.

#### 3.1 Konkurencia

Konkurencia je súperenie subjektov trhu za účelom uspokojenia vlastnej potreby [4]. Cieľom firmy nemusí byť iba maximalizácia zisku alebo iných ekonomicko-finančných ukazovateľov. Mnohokrát častejšie pôjde firmám o dosiahnutie vopred stanovených úloh. Aby bol subjekt schopný uspieť, musí disponovať určitou konkurenčnou výhodou. V dnešnej globalizovanej spoločnosti je konkurencieschopnosť jednou z prioritných atribútov úspechu firmy [5]. Konkurenčná výhoda je to, čo zákazník vníma ako výnimočné pre daný produkt, firmu. Môže ísť o nižšiu cenu, alebo vyššiu hodnotu, za ktorú je zákazník ochotný zaplatiť vyššiu cenu [9]. Tomek prikladá veľký význam vytváraniu spokojnosti u zákazníka. *„Ak je zákazník vysoko spokojný, redukuje sa u neho cenová elasticita. Zákazník je ochotnejší priplatiť si, je vernejší a šíri pozitívne referencie.“* [14, s. 48]

##### 3.1.1 Vymedzenie úrovne konkurencie z pohľadu firmy

Nasledujúci text rieši možnosti v identifikácii konkurencie. Definuje vymedzenie priestoru, do ktorého môžu firmy nazerať pri určovaní svojich konkurentov. Cieľom podkapitoly je zodpovedať na otázku: Aké firmy alebo produkty sú pre spoločnosť priamou konkurenčnou hrozbou?

##### ***Konkurencia podľa produktových kategórií***

Keď firma chápe inú firmu ako konkurenčnú, len ak ponúka rovnakú produktovú kategóriu. V práci sa pracovalo s konkurenciou vymedzenou týmto pohľadom [5]. Napríklad pre Bažant Radler od Heinekenu, bola konkurenciou jedine firma, ktorej v ponuke figurovalo radlerové pivo. Ide teda o najužší pohľad na určenie si protivníkov.

##### ***Produktová konkurencia***

Predstavuje vymedzenie konkurencie v širšom zmysle. Za konkurenciu je možné považovať všetky firmy, ponúkajúce rovnaký výrobok alebo výrobovú triedu [4]. V tomto pohľade by za konkurenciu firmy Heineken Slovensko mohli byť považované všetky firmy, ktoré sa venujú výrobe piva ako takého. Každá

jedna z nich dokonca disponuje možnosťou produkcie vlastného radlera, teda je schopná veľmi ľahko skĺznuť až do konkurencie produktovej kategórie.

### **Konkurencia v odvetví**

*„Odvetvie je skupina firiem predávajúcich produkty, ktoré sú navzájom úzko zameniteľné.“* [10, s. 4]  
Do akej miery je možné chápať produkty ako úzko zameniteľné? Kotler a mnoho ďalších chápe odvetvie ako skupinu firiem, produkujúcich substitúty [4, 5, 10]. Konkrétne pre firmu Heineken a produkt Bažant Radler je odvetvovou konkurenciou každá firma, produkujúca hlavne mierne alkoholické nápoje. V tomto pohľade na konkurenciu existuje silný substitučný efekt. Napr., ak cena piva porastie, je možné predpokladať, že sa zvýši predaj vína, resp. iného substitútu. *„Existencia silnej substitučnej konkurencie limituje potenciálne výnosy v odvetví tým, že určuje cenové stropy, ktoré si firmy môžu účtovať.“* [10, s. 23]

### **Tržné vymedzenie konkurencie**

Z tohto prístupu vymedzovania konkurencie cítiť marketingový prístup najviac. Konkurenčné je všetko, čo u zákazníka uspokojuje totožnú potrebu alebo prianie [5]. Priamo pre Heineken ide o tie firmy, ktorých produkty uspokojujú smäd. Uspokojenie potreby môže substituovať akýkoľvek nápoj. Firmy ako Coca-Cola, česká Kofola, ale aj Nescafé, Lipton a v neposlednom rade obyčajná pitná voda predstavujú funkčnú konkurenciu [5] Heinekenu a jeho Bažanta Radler.

#### **3.1.2 Konkurenčné postavenie**

Podľa pozície firmy na cieľovom trhu a role akú v prostredí konkurencie hrá, definujú autori nasledujúce role spoločnosti alebo produktu. Konkrétne ide o tržného lídra, vyzývateľa, nasledovateľa a mikrosegmentára.

#### **Tržný líder**

Je spoločnosť, ktorá disponuje na danom trhu najväčším tržným podielom. Táto firma bude zvyčajne iniciovať zmeny v otázkach marketingového mixu. Firma vo vedení trhu získava veľa pozitív, plynúcich z jej postavenia. Veľkosť tržného podielu jej zabezpečuje tržby. V prípade rastu odvetvia, rastú lídrovi tržby najrýchlejšie. Ak rastie celkový dopyt po produktoch odvetvia, líder trhu je ten, kto z tejto zmeny profituje najväčším dielom. [1, 5]

Nebezpečenstvo pre firmu vyplýva práve z atraktivity jej postavenia. Neustále musí sledovať trh, zákazníkov a konkurenciu. Často predstavuje hlavný cieľ ostatných cieľavedomých konkurentov [5].

### **Vyzývateľ**

Je to druhá najväčšia spoločnosť, ktorá sa snaží zvýšiť svoj tržný podiel ofenzívnymi krokmi. V jej záujme je ťažiť z novej akcie, ktorú podnikne voči tržnému lídrovi. Cieľom vyzývateľa je napríklad získať pozíciu lídra trhu, zničiť neželanú konkurenciu, oslabiť možných vyzývatelov, atď. Kotler sa pri voľbe útočnej stratégie vyzývateľa obracia na vojenskú terminológiu. Vymedzuje pojmy ako frontálny útok, útok po krídlach, obklúčenie, partizánsky útok. [4, 5]

### **Nasledovateľ**

Je druhá najväčšia spoločnosť, ktorej prioritou je stabilita svojho tržného podielu [1]. Nie vždy je útok na lídra správnym ťahom [5]. Je však zakaždým vysoko rizikovým, pretože líder dokáže útok rýchlo odsledovať. Napríklad, ak vyzývateľ vytvorí nový produkt, môže ekonomicky silný líder produkt rýchlo napodobniť, a tým sa konkurenčná výhoda vyzývateľa rozpustí. S touto rizikovosťou ráta nasledovateľ. Je lacnejšie niečo nové napodobniť, ako niečo nové vytvárať z vlastných zdrojov. Existujú 3 typy nasledovateľa [5].

**Kopírovač** napodobňuje zmenu lídra veľmi tesne. **Imitátor** kopíruje zmeny podľa lídra, ale zachováva určitú mieru diferenciácie zmeny. **Adaptér** je pre lídra naozaj nebezpečný. Ten zmenu nie len kopíruje, ale aj zdokonaľuje. Prostriedky, ktoré nevynakladal na celý proces výskumu a vývoja jednoducho vynaloží na zdokonaľovanie napodobneniny. „*Adaptér sa po získaní určitej ekonomickej sily často vyvinie vo vyzývateľa.*“ [5, s. 597]

### **Mikrosegmentár**

Firmy, ktoré sa zameriavajú na segmenty v rámci segmentov, alebo obsluhujú medzery na trhu [4]. Podstatou je, že sú to firmy s menšími zdrojmi a malým tržným podielom. Obsluhovať medzeru na trhu môžu preto, lebo ju silnejšie firmy prehliadajú, alebo sa jej zámerne nevenujú [5]. Mikrosegmentári môžu vďaka chytrému a efektívnemu zaplneniu medzier, dosiahnuť pomerne vysokých ziskov.

## **3.2 Porterov model piatich konkurenčných síl**

„*Štruktúra odvetvia má veľký vplyv na určovanie pravidiel hry. Dôležité si je uvedomiť, že vonkajšie vplyvy prostredia vplývajú na všetkých súťažiteľov rovnako. Preto má obrovský význam individuálna schopnosť podniku vyrovnať sa s nimi.*“ [10, úvod]

Porter definuje 5 základných konkurenčných síl. Tie svojim pôsobením reálne ovplyvňujú charakter konkurencie v odvetví a úroveň potenciálne dosiahnuteľného zisku. Cieľom podniku je vytvoriť takú



konkurenčnú stratégiu, ktorá základné konkurenčné sily rešpektuje, v najlepšom využíva vo svoj prospech.

**Porterovými piatimi konkurenčnými silami sú [10]:**

- 1) súperenie medzi existujúcimi firmami,
- 2) hrozba vstupu novej firmy do odvetvia,
- 3) hrozba substitučných produktov,
- 4) vyjednávacía sila dodávateľov,
- 5) vyjednávacía sila odberateľov.

Každá z týchto síl má pre odvetvie veľký význam. Určuje v ňom priestor, v ktorom sa podľa postavenia súťažiteľ pohybuje [6]. Porter definuje jasným ekonomickým spôsobom hlavné faktory pôsobiace v jednotlivých silách. Pre potreby a ciele práce sú najdôležitejšie najmä ad 1) súperenie medzi existujúcimi firmami a ad 3) hrozba substitučných produktov.

### ***Súperenie medzi existujúcimi firmami***

Ide o priamu konkurenciu firiem pôsobiacich v odvetví. V práci sú to firmy produkujúce radlerové pivo na slovenskom trhu. Konkurencia tejto Porterovej sily má charakter súperenia o získanie lepšieho postavenia v existujúcom trhu. Využíva metódy ako napríklad cenová konkurencia, reklamné kampane, zlepšený záručný, či iný zákaznícky servis [9]. Teória hier hovorí o možných reakciách a celkových úžitkoch z konania v prostredí súťaženia, najmä ak ide o oligopolnú konkurenciu, akou bez pochyb toto odvetvie je. Z neoklasickej teórie vyplýva, že sa každý subjekt bude chovať tak, aby maximalizoval svoj zisk – úžitok [7]. Ak k maximalizácii úžitku firmy dochádza cez cenovú konkurenciu [10], vzniká pre odvetvie značné riziko. Najmä však v odvetviach, ktoré majú vysoké prekážky výstupu. Opustiť odvetvie by pre stratového producenta mohlo byť buď vysoko nákladné, alebo existujú iné bariéry výstupu. Napríklad subjektívne názory a postoje manažmentu, vládne opatrenia na podporu zamestnanosti, atď. Namiesto toho aby odvetvie opustil, môže znížiť cenu svojich výkonov na cenu variabilných nákladov. Následne vyprovokovaná cenová vojna môže ohroziť celé odvetvie. Veľmi pravdepodobne zníži výnosnosť tohto odvetvia.

### ***Hrozba vstupu novej firmy do odvetvia***

Čím je odvetvie atraktívnejšie, tým je hrozba vstupu novej konkurencie do odvetvia silnejšia. Existencia silných pôvodných súťažiteľov zase naopak, vytvára nástroje k odvráteniu tejto hrozby. [10]

Ak sú bariéry vstupu a výstupu do odvetvia vysoké, firma zamýšľajúca preraziť na nový trh podstupuje vyššie riziko. S rastúcim rizikom očakáva vyššie zhodnotenie kapitálu [13]. Pre existujúcich producentov sú veľmi nebezpečnými odvetviami také, ktoré majú slabé bariéry vstupu a výstupu [10]. Ako náhle by došlo k zvýšeniu atraktivity odvetvia, prilákalo by to nových konkurentov, ktorí by špekulatívne mohli toto odvetvie zničiť.

### ***Hrozba substitučných produktov***

Identifikácia substitútov znamená nájsť produkty, ktorých jadro je stavané na rovnakej báze, ako je jadro produktov primárneho odvetvia [10]. Produkty sú substitučné, keď sú schopné uspokojiť tu istú potrebu [5].

### ***Vyjednávací sila dodávateľov***

Čím sú dodávatelia koncentrovanejší, organizovanejší a ponúkajú produkty z nižšou substitučnou možnosťou, tým je hrozba z ich strany výraznejšia [6]. Čím je odvetvie závislejšie od dodávok určitého charakteru, tým je postavenie dodávateľov v modeli silnejšie [10].

### ***Vyjednávací sila odberateľov***

Je vysoká, ak sú koncentrovaní, organizovaní, alebo ak trh ponúka veľké množstvo substitučných produktov [6]. V tomto prípade je možné obmedziť vplyv zákazníkov konkurenčnou stratégiou a marketingom orientovaným na nich [5].

## **3.3 Všeobecné konkurenčné stratégie**

Podľa Portera má každá firma, vstupujúca do súťaže daného odvetvia, svoju vlastnú konkurenčnú stratégiu. Či už explicitnú alebo implicitnú. Tá musí rešpektovať ciele firmy, odhadovať budúce možné konanie konkurenta a rešpektovať intenzitu piatich základných konkurenčných síl. Podstatu pri jej formulácii vidí autor v štruktúrálnej analýze [10]. Nasledujúci text priblíži Porterové tri víťazné konkurenčné stratégie positioningu [5]. Konkrétne ide o prvenstvo v celkových nákladoch, diferenciáciu a sústredenie pozornosti. Každá z troch všeobecných stratégií vyžaduje plné nasadenie. Vzájomné pôsobenie viacerých stratégií súčasne nie je vylúčené, avšak takáto multi-stratégia je považovaná za obzvlášť náročnú.

### 3.3.1 Prvenstvo v celkových nákladoch

Prvenstvo v celkových nákladoch znamená, že si podnik stanovuje za cieľ znižovať nákladovosť všetkých procesov podniku [4]. Tlačí na zefektívňovanie výroby a otvorene pristupuje k novým technológiám. Dôležité postavenie má kontrola manažérskeho účtovníctva, prísne kontrolovanie priamych a režijných nákladov [13]. Odstraňuje nadbytočné náklady typu výskum a vývoj, reklama, zákaznícke služby a podobne [6]. Nízke náklady vplyvajú na konečnú cenu produktu a na operačný priestor ziskovej marže [13]. Takto sa podnik bráni tlakom existujúcej konkurencie. V prípade potreby vie vytvoriť bariéru vstupu nového konkurenta pomocou zníženia cien až na úroveň variabilných nákladov [7]. Takisto je stratégia účinná proti substitučnej konkurencii a naopak podnik pôsobí ako silný konkurent svojej funkčnej konkurencie.

### 3.3.2 Diferenciácia

Ak nákladová stratégia pripomína finančné riadenie konkurenčnej stratégie, tak diferenciácia je príkladom marketingovo orientovanej konkurenčnej stratégie. Diferenciácia je akoby protipólom nákladového prvenstva, najmä vo výdajovom charaktere stratégie. Tie sú vynakladané [9] hlavne na produkt, výskum a vývoj, marketingovú komunikáciu, distribúciu, atď. Podľa Portera „*môžu mať prístupy k diferenciácii rôzne formy: design a image značky, technológie, vlastnosti, zákaznícky servis, predajnú sieť atď.* V ideálnom prípade firma využíva hneď niekoľko foriem naraz.“ [10, s. 36] Pomocou diferenciácie ide súťažiteľovi hlavne o odlišenie sa od konkurentov, vytvorením vysoko diferencovaných produktových radov a marketingových programov [5]. Tým, že sa produkt líši od konkurenčného, vytvára v očiach spotrebiteľa určitú nadhodnotu. Ak je s produktom zákazník spokojný, alebo je z neho dokonca nadšený, je ochotný platiť viac [14]. Zákazník je teda menej citlivý na výkyvy cien svojej značky. Preto má firma možnosť pracovať s vyššími cenami ako konkurencia [7].

### 3.3.3 Sústredenie pozornosti

Stratégia vyžaduje zameranie sa firmy na niekoľko tržných segmentov, namiesto toho aby sa snažila pôsobiť na celý trh [5]. Sústredenie sa na konkrétny segment môže mať podobné formy ako diferenciácia alebo prvenstvo v celkových nákladoch. Predpokladom sústredenia pozornosti je, že firma efektívne zvolí segment, ktorý dokáže obsluhovať lepšie ako konkurencia [10]. Konkurenčnou výhodou je vzťah zákazníka s produktom [9]. Produkt je špecifickejší, špecializovanejší práve pre určenú skupinu spotrebiteľov.

### 3.5 Analýza konkurencie

*„Proces identifikácie kľúčových konkurentov: hodnotenie ich cieľov, stratégií, silných a slabých stránok, odhad ich typických reakcií; voľba konkurentov, ktorých je možné ohroziť, ktorým je treba brániť sa, a ktorým je efektnejšie vyhnúť sa.“ [5, s. 568] Podľa Kotlera je pri analýze dôležité postupovať v krokoch [5]: identifikácia konkurenčných firiem, určenie cieľov konkurencie, identifikácia konkurenčných stratégií, hodnotenie silných a slabých stránok konkurencie, odhad reakcií konkurencie, vypracovanie postupu voči konkurenciám. V Porterovom pohľade „je cieľom tejto analýzy vypracovanie profilu povahy a úspešnosti pravdepodobných strategických zmien, ktoré môže konkurent urobiť, vychádzajúcich z rešpektovania všetkých možných zmien v intenzite 5 základných konkurenčných síl.“ [10, s. 49]*

#### 3.5.1 Vybrané spôsoby analýzy konkurencie

V nasledujúcom texte sú ponúknuté niektoré vybrané spôsoby, ako sa dopracovať k porovnaniu produktu s konkurenciou.

##### **Hodnotenie výkonnosti**

Je možné ho považovať za výskum spracujúci sekundárne údaje. Ide o porovnanie dosiahnutého objemu predaja jedného produktu s produktmi konkurencie. Údaje čerpá hlavne z výročných správ podnikov, účtovníctva atď. [13]

##### **Benchmarking**

Predstavuje proces porovnávania produktov a procesov firmy s najúspešnejšou konkurenciou [3]. V prípade, že sa jedná o lídra, je možné porovnávať sa so špičkovými firmami pôsobiacimi v iných odvetviach, s cieľom zvýšiť vlastný výkon. Benchmarking má veľký význam pri získavaní informácií o konkurenciách. Firma má možnosť kúpiť si konkurenčný produkt, rozobrať ho, následne napodobniť alebo dokonca vylepšiť [5].

##### **Analýza hodnoty pre zákazníka**

Analýza má určiť, aké úžitky cieľoví zákazníci oceňujú, a ako posudzujú relatívnu hodnotu ponúk rôznych konkurentov [5]. Analýza môže ukázať miesta, v ktorých je podnik zraniteľný.

## **Meranie sily a pozícia značky**

„Značkou rozumieme označenie výrobku alebo služby, ktoré slúži k odlíšeniu produktu od konkurencie.“ [13, s. 243] Dlhodobým cieľom brand manažmentu je budovanie hodnoty značky. Hodnota značky je strategickou záležitosťou, konkurenčnou výhodou a podporuje dlhodobú rentabilitu firmy [13]. „Značka je názov, termín, znak, symbol, design alebo kombinácia týchto prvkov, pomocou ktorej zákazník identifikuje výrobcu, predajcu produktu.“ [5, s. 626]

Pre **meranie sily a pozície značky** sú používané spravidla štyri skupiny ukazovateľov [6]:

- povedomie o značke – znalosť, obľuba značky, Top of Mind;
- emocionálne hodnotenie značiek – porovnanie emocionálnych aspektov značiek;
- racionálne hodnotenie značiek – spoľahlivosť spojená so značkou;
- preferencie značiek – ktoré značky spotrebiteľ preferuje a prečo.

## **Produktový výskum**

Rozlišuje tri základné typy **produktového výskumu** [6]:

- výskum ako súčasť tvorby nových produktov – úlohou je zmapovať všetky možnosti nového; alebo inovovaného výrobku;
- testy akceptácie produktov – po vzniku konceptu produktu môžeme testovať jeho potenciál;
- výskum párov produktov – najčastejšie testujeme design a obal, úžitkové vlastnosti alebo spôsob zavedenia na trh.

Veľmi často sa pri produktovom výskume používajú techniky, buď osobného dotazovania, charakteristické pre kvantitatívne výskumy, alebo skupinového rozhovoru, charakteristické pre kvalitatívne výskumy.

## **Neuromarketing**

Neuromarketing vychádza z neuroscience, čo je anglický názov vedy, ktorá sa venuje skúmaniu nervového systému človeka. „Neuromarketing skúma senzomotorické, kognitívne a afektívne reakcie spotrebiteľov na marketingové podnety. Využíva k tomu lekárske technológie, napríklad magnetickú rezonanciu, elektroencefalografiu atď. Základným cieľom je zistiť prečo a ako sa spotrebiteľia rozhodujú, aká časť mozgu je aktivovaná a má na spotrebiteľovo chovanie vplyv.“ [6, s. 172]

## **Mystery shopping - fiktívny nákup**

Je jednou z foriem pozorovacích techník. Pozorovanie je nepriamym nástrojom zberu dát, pretože samo o sebe nevyžaduje priamu interakciu so skúmanými subjektmi a nie je závislé na ochote respondenta spolupracovať. „*Samotný mystery shopping predstavuje výskum, ktorý meria maloobchodnú kvalitu služieb alebo získava informácie o produktoch a službách vlastnej, či konkurenčnej firmy.*“ [6, s. 180] **Fiktívny zákazník**, mystery shopper, je výskumník a podáva spätnú väzbu o výskumnej problematike [6]. Technika je obzvlášť vhodná pre sektor služieb, kde môže skúmať niekoľko prvkov marketingového mixu súčasne.

### **3.6 Teoretické vymedzenie metodiky výskumu**

V rámci štúdií materiálov a príprav k analytickej časti práce bolo namieste sa dopracovať k nasledujúcej podkapitole. Úlohou, stanovenou v práci, bolo analyzovať konkurenciu. Táto analýza bola realizovaná pomocou testu produktov konkrétneho, radlerového trhu.

Testovanie produktu znamená hodnotenie jeho vlastností a atribútov. Delí sa na overovanie vlastností podľa technických noriem a hodnotenie spotrebiteľmi. Účelom spotrebiteľského testovania je optimalizovať produkt z pohľadu spotrebiteľa. [15]

#### **3.6.1 Zásady testovania**

Prácou nebol vyvíjaný nový produkt, iba došlo k pokusu analyzovať ponukovú stranu trhu. Keďže bolo možné testovať viaceré prvky marketingového mixu, pri viacerých produktoch, bolo nutné upraviť Velčovskej zásady testovania výrobku na **všeobecné zásady predmetu testu** [15]:

- nutnosť prítomnosti testovaného predmetu,
- adekvátne množstvo testovacích predmetov – maximálne 5 až 6 predmetov,
- adekvátna doba testovania – doba testovania musí byť prispôbená cieľu výskumu,
- voľba vhodnej metódy testovania,
- výber vhodných testujúcich osôb – spotrebiteľia, ktorí sú pre daný predmet typickí,
- prirodzené prostredie testovania – prostredie, ktoré neskresľuje mienku testujúcich osôb,
- zachytenie reakcií bezprostredne po interakcii s predmetom testu.

Spotrebiteľský test výskumnej časti tejto bakalárskej práce bol realizovaný pomocou skupinového rozhovoru. Preto sú nasledujúce riadky venované práve tejto výskumnej metóde.

### 3.6.2 Focus group – ohniskový rozhovor – fókusový rozhovor

**Focus group** je jednou z bežne používaných metód **kvalitatívneho výskumu**, teda „informatívneho výskumu použitého pre zisťovanie motivácií, postojov a chovania zákazníka“ [5, s. 409], alebo „akéhokoľvek výskumu, ktorého výsledkov sa nedosahuje pomocou štatistických metód alebo iných metód kvantifikácie“. [2, s. 48] Vzhľadom na menšiu veľkosť výskumnej vzorky, má byť dôraz kladený skôr na podrobnú **analýzu získaných informácií z hľadiska obsahu**, než na kvantifikáciu získaných údajov [15]. Skupinový rozhovor patrí k najčastejšie používaným metódam kvalitatívneho výskumu, využívaný najmä pre potreby skúmania politických a spoločenských postojov verejnosti a pre výskumy potrieb a preferencií spotrebiteľov [8]. „Združuje viac ľudí na jednom dotazovacom mieste a jeho podstatou je skupinová interakcia medzi účastníkmi a moderátorom, alebo účastníkmi navzájom.“ [6, 168] „Skúsenosti ukazujú, že pri dobre vedenej skupinovej diskusii sa uvoľňujú racionalizačné schémy a psychické zábrany, diskutujúci ľahšie odhaľujú svoje postoje a spôsoby jednania, svoje myslenie a pocity v bežnom živote.“ [2, s. 182]

**Moderátor** by mal byť objektívny, mal by mať znalosti o téme a odvetví a mal by poznať základy chovania skupín a spotrebiteľov [5]. Ideálny počet osôb tvoriacich 1 výskumnú vzorku literatúra uvádza v intervaloch 6 až 10 [5], 6 až 12 [8], 8 až 10 [6] a 8 až 12 [15].

Pre výsledok skupinového rozhovoru je, okrem moderátora a vzorky respondentov, kľúčová jeho príprava na papieri. Tzv. **scenár** predstavuje tematický a časový harmonogram vlastného procesu získavania informácií v skupinovom, hĺbkovom alebo fókusovom rozhovore. Obsahuje jednotlivé témy rozhovoru. V témach je zoznam vyčerpávajúceho množstva podotázok a odhadovaná dĺžka venovania sa jednotlivým témam. [2, 6, 8]

## 4 Metodika výskumu

### 4.1 Definovanie problému a cieľa výskumu

Trend v pití piva je na Slovensku dlhodobo klesajúci, avšak podľa viacerých mediálnych správ sa radlerové pivo stalo faktorom, ktorý pivovarský trh oživil. Je namieste domnievať sa, že oživenie bolo natoľko silné, že je v záujme každého producenta piva vybudovať produktové portfólio obsahujúce radlera vlastnej značky. Napríklad pivovar Steiger disponuje hneď tromi príchutami. Banskobystrický Urpiner vytvoril portfólio, v rámci ktorého ponúka tri príchute v dvoch verziách, a to v alkoholickej a v nealko verzií. Keďže sa príležitosti doteraz nechytli všetky pivovary, trh radlerového piva sa javí ako otvorený, bez výrazných bariér pre vstup ďalších konkurentov zo strany pivovarníkov. V čase zvažovania realizácie výskumu (jeseň 2011) boli na trhu 4 silnejšie značky. Dnes, začiatkom roku 2012, vidieť na pultoch predajní ďalšie. Ide napríklad o značku Smädný Mních, zahraničné pívá dovážané z Nemecka a pívá privátnych značiek. **Marketingovým problémom** tak nie je len samotná konkurencia, ale aj priestor pre jej rast vo vzťahu k atraktivite trhu.

Pre akékoľvek uvažovanie o budúcich krokoch výberu alebo tvorby ciest je nesmierne dôležité čo najpresnejšie poznať miesto, z ktorého sa chystáte odraziť. Práve preto práca nazerá na pozíciu Bažanta Radler v komparácii s konkurentmi. Najjednoduchšie by bolo sústrediť sa na analýzy sekundárnych údajov, s cieľom vytvoriť výrok o najpredávanejšom miešanom pive<sup>16</sup>. Avšak **cieľom práce** bol popis a analýza konkurencie produktov z pohľadu zákazníka tak, aby bol tlak marketingových nástrojov eliminovaný iba na produktovú úroveň. Bolo zisťované, čo si spotrebiteľ myslí o radlerovom trhu všeobecne, o jednotlivých pivách, ako ich vníma, kam sa podľa neho budú vyvíjať a aké sú spotrebiteľské možnosti týchto produktov. Hlavným cieľom bolo vytvoriť súhrn silných a slabých stránok pre jednotlivé značky a na ich základe odhadnúť konkurenčné možnosti Bažanta Radlera.

### 4.2 Plán výskumu

**Zadaním výskumu** bola analýza konkurencie na trhu radlerových pív. Vybrané boli 4 značky radlerového piva s citrónovou príchutou.

**Zhromažďované dáta** v prvých fázach práce pozostávali zo sekundárnych dát. Boli analyzované tlačové a mediálne správy, výsledky a výkony, štatistické databázy regionálnej a štátnej správy.

---

<sup>16</sup> reálne došlo k pokusu komunikovať výkony s pivovarmi, no jedine Urpiner a Staropramen reagoval na žiadosť kladne a zaslal štatistiky objemu výkonu za rok 2011



Po podrobnej analýze a zvážení ďalšieho postupu bola začatá hlavná výskumná časť. V realizačnej fáze výskumu boli spracovávané primárne dáta.

**Zber primárnych dát** prebiehal v jednej z martinských krčiem v týždni od 24.3. do 1.4.2012. Metodickým postupom zberu dát bola fókusová skupina, „focus group“, ktorá bola tvorená dvoma skupinami. Prvá skupina bola prioritná a mala 8 respondentov. Druhá bola vnímaná ako kontrolná a mala 7 respondentov. Moderátor skupín postupoval podľa vopred pripraveného scenára. Samotný scenár a fotky z prípravy fókusovej skupiny sú priložené v prílohe práce.

Pre **výberovú vzorku** respondentov bola použitá metóda vhodného úsudku. Na základe dlhodobej spolupráce s nemenovanou martinskou krčmou bolo možné zostaviť vzorku tak, aby práca ponúkala čo najkvalitnejšie výsledky. Vo vzťahu k cieľu práce bolo účelné pracovať priamo s dlhodobejšími spotrebiteľmi radlerových pív. Vzhľadom na to, že radlerové pivo obsahuje alkohol, neboli do výskumu zahrnuté osoby mladšie ako 18 rokov.

Na **analýzu získaných dát** bol použitý štatistický program SPSS Inc a Microsoft Office Excel 2007. Analytický postup bol viazaný priamo na schopnosti spracovateľa výskumu. V realizačnej fáze výskumu nebolo vhodné, vďaka nízkej početnosti skúmaných prípadov, počítať so štatistickým data miningom. Bolo však podstatné riešiť zvolený cieľ čo najpresnejšie a adekvátne k zvolenej metodike a cieľu výskumu.

#### 4.2.1 Pribeh fókusovej skupiny

Pri realizácii výskumu došlo k spolupráci so spomínanou martinskou krčmou. Tá za úplatu poskytla svoje terasové priestory. Vďaka tejto kooperácii bolo možné vytvoriť **prirodzenejšie podmienky** pre účastníkov fókusovej skupiny. Samotný priebeh „focusu“ bol zaznamenávaný kamerou a diktafónom. Respondenti boli vopred informovaní a vyjadrili súhlas s nadobudnutím video a audio záznamu.

Focus group bol vytvorený tak, aby sa ním dali testovať, okrem iného, viaceré parametre produktu. Najdôležitejší faktor chuť, bol zastúpený v dvoch testoch. Dôvodom bolo porovnanie „no name“ testu chuti, v ktorom respondent nevedel aký nápoj pil, s testom chute z fliaš. Ďalej nasledovali menej podrobné testy, no takisto slúžiace k určeniu silných a slabých stránok. Išlo o testy obalov, ceny a distribúcie.

#### 4.2.2 Kalkulácia nákladov fókusovej skupiny

Zber dát bol finančne náročný, preto bolo nutné dopredu vykalkulovať odhad nákladov. Nasledujúca tabuľka 4.1 zachytáva kalkuláciu nákladov jednej ohniskovej skupiny.

**Tabuľka 4.1: Kalkulácia nákladov na jednu fókusovú skupinu**

Kalkulačná položka	Urpiner Radler	Steiger Radler	Staropramen Lemon	Bažant Radler	Prenájom priestoru	Občerstvenie	Papier A4	SUMA:
cena za jedn.	0,44 €/ks	0,89 €/ks	0,7 €/ks	0,7 €/ks	10 €/hod	4 €/ks	0,02 €/ks	
množstvo	8	8	8	8	2	1	18	
cena celkom	3,52 €	7,12 €	5,6 €	5,6 €	20 €	4 €	0,36 €	45,84 €

Celkové odhadované náklady za realizáciu jednej fókusovej skupiny sa vyšplhali na úroveň 45,84 eura. Pre dve skupiny bol odhadovaný náklad na úrovni 91,68 eur. Do kalkulácie neboli zahrnuté náklady práce, týkajúce sa výkonu moderátora a výskumníka. Cena Urpinera Radler bola nižšia ako je jeho normálna cena. Dôvodom bola prebiehajúca podpora predaja v obchodnej sieti Tesco.

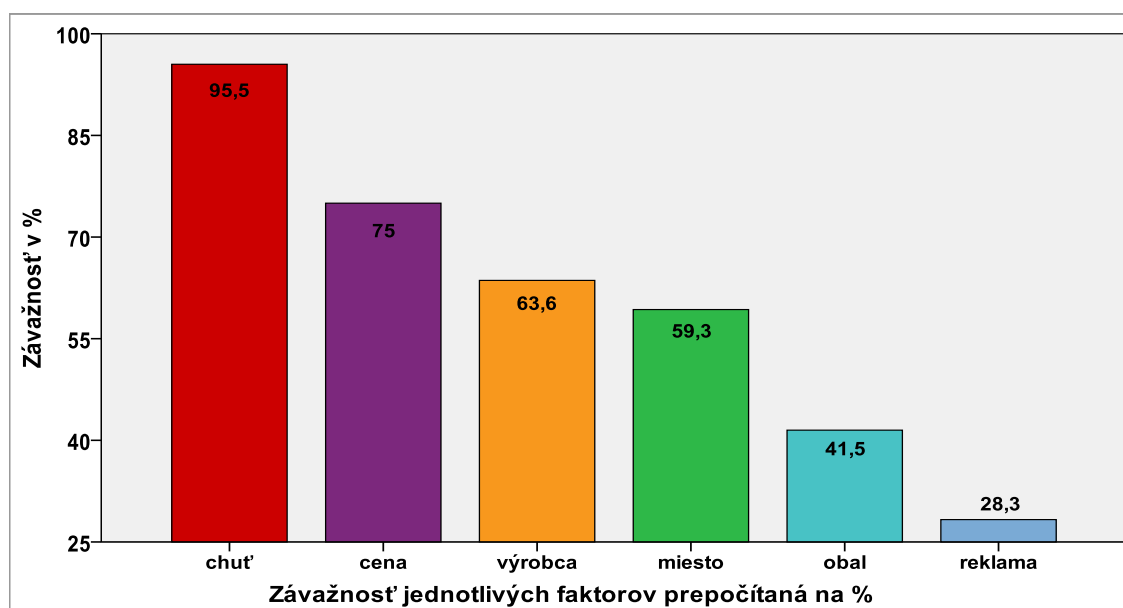
## 5 Analýza výsledkov výskumu

Nasledujúca kapitola rieši problematiku samotného výskumu, realizovaného za účelom analýzy konkurencie na trhu radlerových pív. Analýza sa opiera o dáta získané od zákazníkov a spotrebiteľov produktov tohto trhu, ktorí sa zúčastnili fókusových skupín.

### 5.1 Odôvodnenie realizácie výskumu

V prvej polovici akademického roku 2011/2012 bol na pôde Ekonomickej fakulty VŠB-TU Ostrave realizovaný výskum, za účelom poodhalenia postojov k pivu Bažant Radler [38]. Šetrenia sa zúčastnili iba respondenti, ktorí už pili Bažanta Radler. Avšak výstupy výskumu ponúkli niekoľko závažných výsledkov, ktoré pomohli sformulovať opodstatnenosť výskumu a zvoliť vhodnú metodiku práce. K zberu dát pomocou fókusovej skupiny boli najviac usmerňujúce výsledky dosiahnuté u otázky „Čo je pre vás najdôležitejším parametrom pri výbere akéhokoľvek fľaškového piva?“, v asociácii s otázkou, „Ktoré z nasledujúcich pív (okrem Bažanta Radler) ste už ochutnali?“.

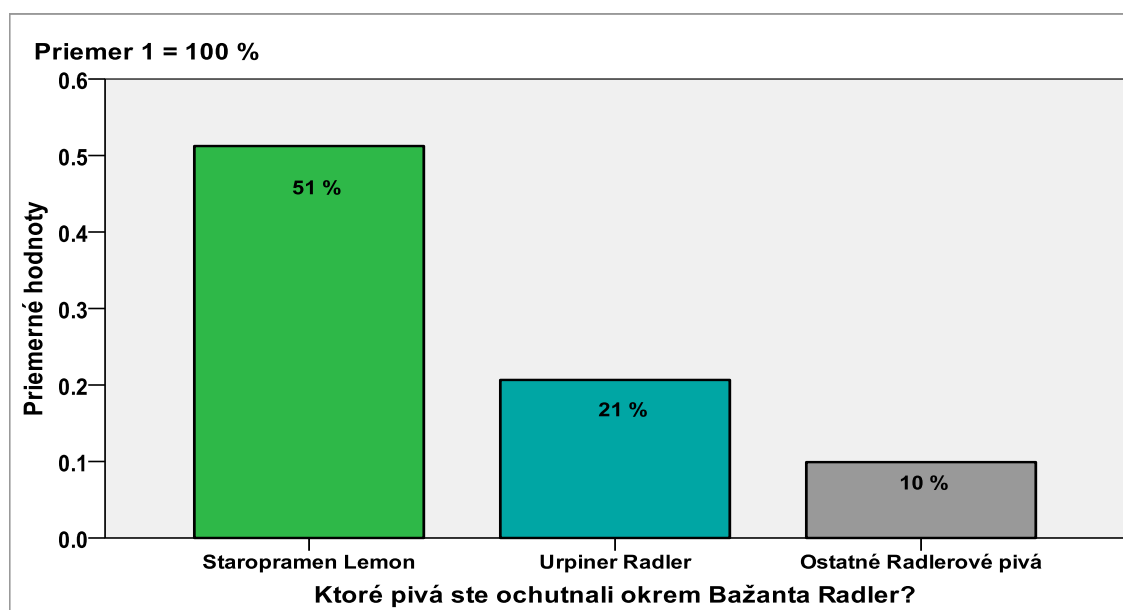
Obrázok 5.1: Závažnosť faktorov pri výbere fľaškového piva



Zdroj: MURÍN, M., V. PITLOVÁ a J. PODPLESKÁ. *Porovnanie postojov rôznych segmentov k produktu Bažant Radler*. Ostrava, 2011. Seminárna práca. VŠB - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, Katedra marketingu a obchodu.

**Z prvej otázky** bolo jasné, že najdôležitejším faktorom pri výbere akéhokoľvek piva je jeho chuť. Keď je tá tak dôležitá, potom je na mieste položiť si otázku, či je možné, pre adekvátnu analýzu konkurencie, zabezpečiť dostatočný počet respondentov, ktorí ochutnali všetky hodnotené radlere.

Obrázok 5.2: Ktoré radlerové pívá, okrem Bažanta Radler, ste už ochutnali



Zdroj: MURÍN, M., V. PITLOVÁ a J. PODPLESKÁ. *Porovnanie postojov rôznych segmentov k produktu Bažant Radler*. Ostrava, 2011. Seminárna práca. VŠB - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, Katedra marketingu a obchodu.

**Druhá z otázok** riešila práve to, ktoré radlere respondent stihol ochutnať. Bažanta Radlera ochutnali všetci, pretože to bola hlavná podmienka k spolupráci vo výskume. Z obrázka 5.2 je vidieť, že ostatné pívá za Bažantom zaostávajú. Steiger Radler dokonca musel byť zaradený do kategórie ostatných radlerových pív. Pri zvažovaní cesty, ktorou by bolo možné čo najkvalitnejšie dospieť k stanovenému cieľu práce, bolo dotazníkové šetrenie považované za nie vhodné. Na základe závažnosti chuti, bolo účelnejšie dať respondentovi priestor k priamej interakcii s hodnotenými pivami.

V charakteristike trhu bolo zistené, že na slovenskom trhu **dominuje Bažant Radler** a český **Staropramen Lemon**, čo len potvrdil výstup zo spomínaného dotazníkového šetrenia [38]. Následne bolo rozhodnuté zistiť, aké sú dôvody takéhoto stavu. Práve „**focus group**“ ponúka možnosť poukázať na tieto príčiny. Aj preto bol realizovaný výskum v spôsobe, ktorý ponúkajú nasledujúce texty.

## 5.2 Výskumná vzorka

Pre výber výskumnej vzorky bola použitá **metóda vhodného úsudku**. Vďaka spolupráci s jednou z martinských krčiem, vznikla príležitosť pozorovať spotrebiteľov priamo pri ich spotrebe. Na základe pozorovania boli do fókusových skupín pozvaní iba **dlhodobí zákazníci** trhu radlerových pív. Ich názory, tak ponúkli kvalitné dáta.

Dokopy sa výskumu zúčastnilo **15 respondentov**. Prvá skupina mala 8 členov a kontrolná 7. Jediná demografická charakteristika, o ktorú sa výber opieral, bola štatistika pohlavia. V každej skupine bol kladený dôraz na zachovanie čo najvyrovnanejšieho pomeru žien a mužov. Týmto spôsobom došlo

k takmer totožnému zladeniu národných štatistík s výskumnou vzorkou (viď kapitola 2.2.1). Pomer pohlavia bol 8:7 v prospech žien.

Získavanie respondentov pre zber dát bolo veľmi náročným a vyčerpávajúcim procesom.

### 5.3 Radlerový trh všeobecne

Dôležité je uvedomiť si, že nasledujúci text je formulovaný na základe **kvalitatívneho zberu dát**. Preto sú prezentované výsledky skôr predpokladmi k následnému štatistickému overovaniu. Na základe spôsobu výberu výskumnej vzorky, majú vyššiu pravdepodobnosť reálneho výskytu v cieľovej skupine.

Jedna z prvých otázok položených v skupine bola otázka, **prečo pijete radlerové pivo**. Členovia oboch skupín sa zhodli, že ho spotrebovávajú pre osvieženie a uhasenie smädu. Ďalej je veľmi vhodným na leto, kedy vytvára silnú substitučnú konkurenciu nealkoholickým nápojom. Muži vnímali ďalší úžitok radlerového piva v zapíjaní tvrdého alkoholu. U žien okrem osvieženia, prevládal názor, že im chutí viac ako klasické pivo. Preto bol prijatý predpoklad, že ženy skôr príjmu radler s výraznejšou chuťou citrónu ako piva.

Pri otázke, **ktoré piva ste ešte neochutnali**, uvádzali fókusové skupiny iba dve odpovede. Steiger Radler a Urpiner Radler. Celkový počet respondentov bol 15. Nasledujúca tabuľka 5.1 zachytáva výsledný počet respondentov, ktorí neochutnali daný nápoj.

Tabuľka 5.1: Počet tých, ktorí nepili dané radlerové pivo

	Statistics	
	Steiger Radler	Urpiner Radler
Počet tých, čo nepili:	8	7

Viac ako polovica nevyskúšala Steiger Radler a takmer polovica Urpiner Radler. Aj keď ide len o kvalitatívny údaj, potvrdzuje opodstatnenosť zvolenej metodiky zberu dát.

#### 5.3.1 Marketingová komunikácia

Pri otázkach týkajúcich sa **marketingovej komunikácie** respondent videl plagát, alebo TV spot Bažanta Radler, v menšej miere Staropramena Lemon. Nebol schopný spomenúť si na bližšie detaily, no vedel, že mu boli komunikované novinky na trhu. Reklamy na zvyšné dva produkty nevidel, alebo ich neregistroval. Už v tomto bode bol vyhodnotený prvý záver konkurenčnej výhody dvoch najsilnejších hráčov na trhu. Išlo o povedomie o radleroch, ktoré bolo vytvárané na základe masových komunikačných nástrojov, ešte pred uvedením produktov na trh. Je teda veľmi pravdepodobné, že si spotrebiteľ samotné slovo radler asociuje so značkami Bažant a Staropramen.

### 5.3.2 Cena

Cena, za ktorú si bol respondent **ochotný kúpiť** 0,5 litra radlerového piva ponúkla dve varianty. **Prvá** bola myslená na nákup nápoja v potravinách a predajniach podobného typu. **Druhá** bola orientovaná na bary a krčmy. V potravinách bola ideálna cena 0,8 €/0,5 litra. Maximálna cena bola 1,1 €. V baroch je spotrebiteľ ochotný priplatiť si. Ideálna cena sa pohybovala mierne nad úrovňou 1 € a maximálna, na ktorej sa skupiny zhodli, bola 1,4 €. Všetky ceny boli uvažované pre predajný objem 0,5 litrového obalu.

Jedine **Steiger v cene sklamal**. Ponúka 0,33 litra v cene 0,89 € v predajnej sieti Tesco. Po prepočte na 0,5 litrový objem by stál 1,48 €. Čo je cena dokonca vyššia, ako bola maximálna v baroch a krčmách.

### 5.3.3 Miesto

Miestu, kde sa respondent s radlerovým pivom stretával explicitne **neprikladal veľký význam**. No na základe **konštruktívnejšieho pohľadu** na odpovede bolo zistené, že má „place“ veľký význam. Pri dotaze na miesta, kde sa stretol s danou značkou, si pri Bažantovi Radler v momente vybavil veľké množstvo MJ. Doslova ho videl skoro všade. Staropramen mal mierne slabšie výkonnú distribučnú politiku. Počet predajných miest Steigera bol nízky. Podobne dopadol Urpiner Radler. Čo v konečnom dôsledku mohlo do značnej miery ovplyvniť stav trhu.

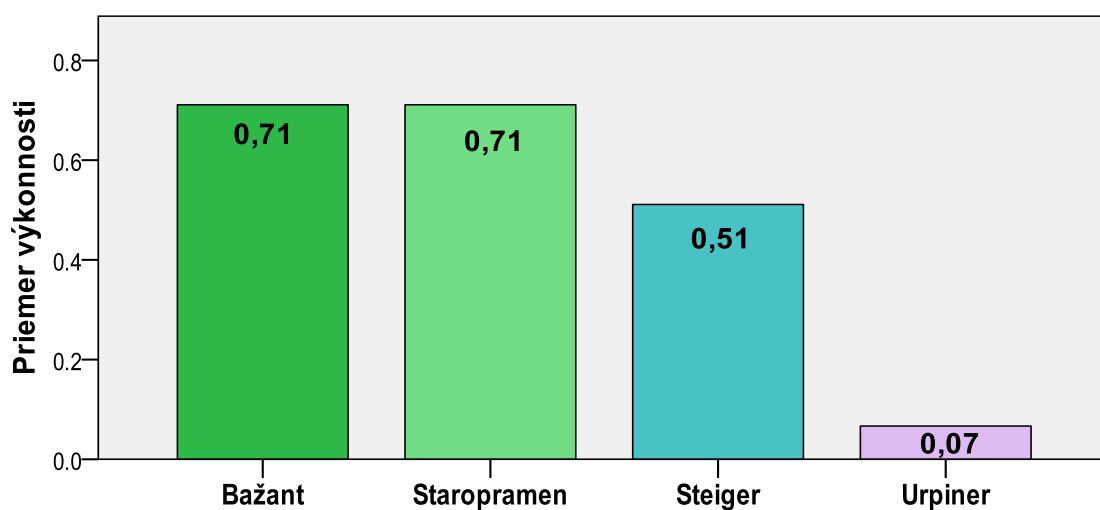
### 5.3.4 „No name“ test chutí

„No name“ test bol pracovný názov **testu chuti** 4 konkurentov. Pred konaním došlo k losovaniu čísla daného nápoja. Podľa tohto čísla boli piva nalievané do čírych pohárov. Tieto poháre boli identické pre všetky nápoje. Označené boli iba príslušným číslom. Takže pokiaľ respondent nespoznal chuť nápoja, netušil aké pivo ochutnáva.

Úlohou respondenta bolo **vytvoriť poradie tekutín**, kde 1 bola najlepšia chuť a 4 najhoršia. Na základe zozbieraných dát boli vytvorené prepočty na pomerovú výkonnosť chutí. 1 reprezentovala absolútne maximum, analogicky 0 znamenala minimum.

Z obrázku 5.3 je vidieť, že respondentom **najviac chutili Bažant so Staropramen**. Prijemne prekvapil radler od Steigeru. Výrazne **najhorším bol Urpiner**. Bližšie k dôležitým postrehom a hodnoteniam v zhrnutí pre jednotlivé značky.

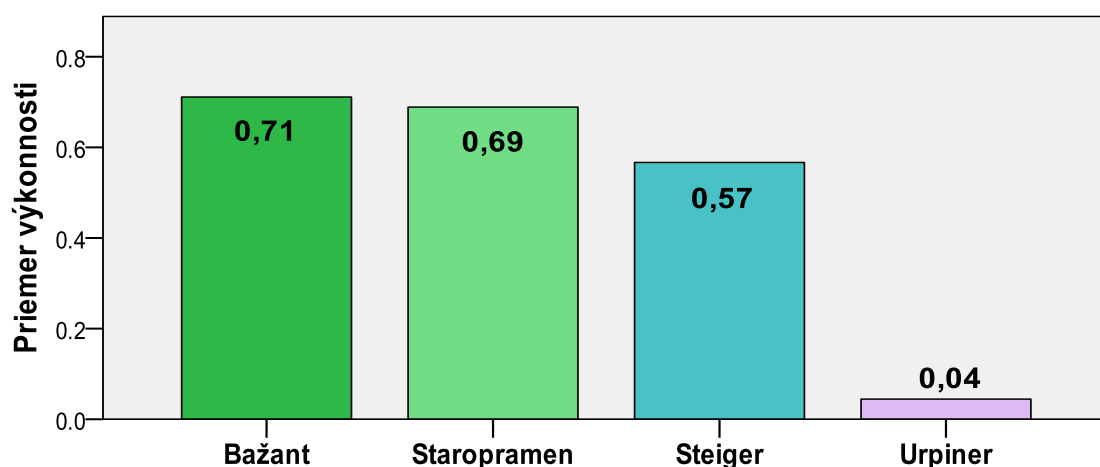
Obrázok 5.3: Priemerné poradie značiek v „no name“ teste



### 5.3.5 Test chutí z fliaš

Podstatou testu bolo zistiť, či existuje **vzťah medzi značkou** (prípadne obalom piva) **a hodnotením chute**. Očakávaním bolo, že ak respondent vie čo pije, bude lepšie hodnotiť veľkých hráčov. Respondent opäť musel vytvoriť poradie. Výsledky zachytené v obrázku 5.4 vznikli na základe rovnakého prepočtu ako v „no name“ teste. Je vidieť, že si Steiger polepšil a Staropramen s Urpinerom zhoršili svoju pozíciu z predošlého testu. Vďaka fókus bolo možné **dôjsť k záverom** (viď súhrny k jednotlivým značkám).

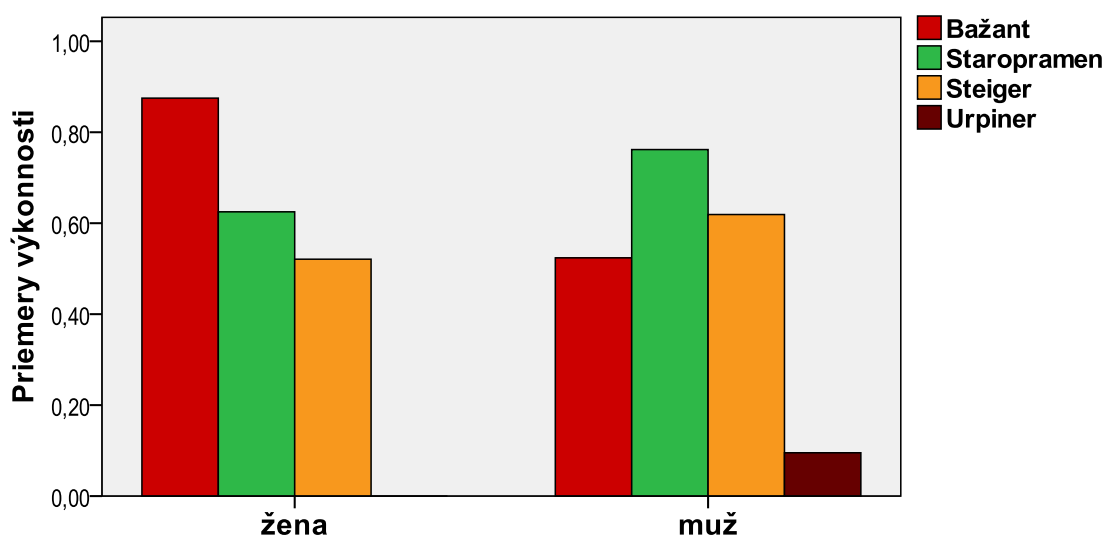
Obrázok 5.4: Priemerné poradie značiek v teste chutí z fliaš



### 5.3.7 Chuť vo vzťahu k pohlaviu

Na základe spracovávaní niektorých údajov v SPSS bolo možné rozdeliť malý súbor do kategórií pohlavia. Porovnaním kvalitatívnych odpovedí mužov a žien bolo zistené, že **ženy** uprednostňovali skôr menej výraznú chuť piva v nápoji. Preto by **pravdepodobne volili** nápoje sladšej, nepivovej chuti.

Obrázok 5.5: Priemerné poradie značiek, rozdelené podľa pohlavia



Podľa obrázka 5.5 dopadol Bažant Radler u žien výrazne pozitívnejšie ako u mužov.<sup>17</sup> Práve Bažant bol hodnotený ako sladký, najmenej pripomínajúci pivo. Ostatné radlere boli opisované ako pivovejšie. Najmä Urpiner bol vyhodnotený ako vysoko pivový, nespĺňajúci respondentove očakávania od radlera. Steiger mierne vyrovnanější. Staropramen mal kladné hodnotenia. Bol osviežujúci, bublinkový s jemnou chuťou citróna, ktorá však niektorým chutila umelo. U mužov bol najvýkonnejším radlerovým pivom, no nedosiahol takú výraznú dominanciu ako BR u žien. **Urpiner dopadol u žien absolútne zle.** Nedosiahol ani bod priemernej výkonnosti, čo znamená, že sa u každej ženy umiestnil v teste chuti na poslednom mieste. Vnímať tak **predpokladanú koreláciu** medzi pohlavím a vzťahom ku výraznosti chuti piva v radleri.

### 5.3.7 Test obalov

Zámerom bolo určiť atraktivitu obalov. Vysokú významnosť prvku, dotvárajúceho celkový produkt, vnímal respondent hlavne pre prvú kúpu. Pre dlhodobú spotrebu bola ďaleko dôležitejšia chuť nápoja.

Z materiálov bolo jednoznačne uprednostňované **sklo**. Pri plechovkách ocenili respondenti možnosť prepravy a spotreby napríklad v prírode. Obal v plastovom prevedení neprichádzal do úvahy.

<sup>17</sup> Tabuľka výsledkov, zachytávajúca hodnoty priemerov v Prílohe č. 12



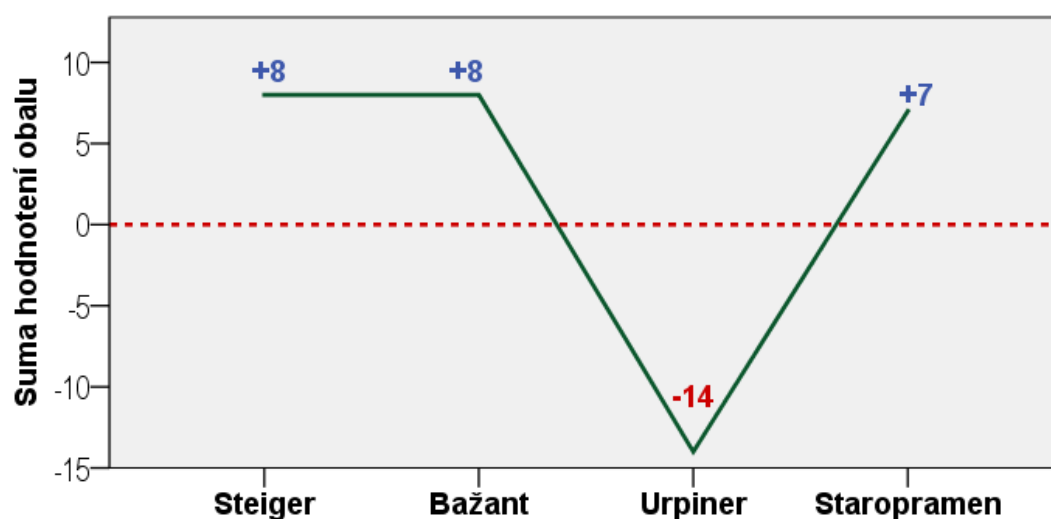
**Pol litrový objem** bol vyhodnotený ako **ideálny**. Objem 0,33 litra bol určený pre bary a luxusnejšie podniky, no vôbec nie správny pre respondentov. V tomto bode ťahal za kratší koniec Steiger, ktorý vôbec neponúkal 0,5 litrové prevedenie produktu, čo bolo nakoniec vyhodnotené ako veľmi negatívne.

**Obrázok 5.6: Produkty podrobené fókus**



Pre hodnotenie dizajnu obalu boli v prostredí SPSS kódované odpovede typu „obal ma zaujal natoľko, že by som si radler kúpil“ ako 1. Odpovede typu „radler by som si kvôli obalu nekúpil“, boli kódované v hodnote -1. Pre vytvorenie obrázka 5.6 boli použité sumy jednotlivých hodnotení.

**Obrázok 5.7: Suma hodnotení dizajnu obalu**



**Urpiner dopadol veľmi zle.** Podľa obrázka 5.7 by obal odradil od kúpy 14 z 15 respondentov. Aj po analýze názorov, ktoré poväčšine zneli, že ide o zastaraný obal, pripomínajúci komunistickú pivovú fľašu, disponujúci nízkou mierou asociácie obalu a radlerového produktu, bolo jasné, že obal nie je silnou stránkou Urpinera. **Vysoko výkonný** bol v dizajne obalu **Steiger**, ktorý sa v kladných hodnoteniach dotiahol na **Bažant Radler**. Staropramen zaujal skoro polovicu respondentov, čo nie je zanedbateľné číslo.

## 5.4 Urpiner Radler

Bol v testoch najslabším radlerom všeobecne. Jedinou silnejšou **konkurenčnou výhodou**, ktorou disponoval, bola jeho relatívne nízka cena. Tá sa v sieti Tesco pohybovala na úrovni 0,54€ za 0,5 litra nápoja.

Povedomie o Urpineri bolo nízke. Napríklad Radler od Urpinera bol na trhu o rok skôr ako Bažant alebo Staropramen. Toto vedeli len 2 respondenti z 15. Takisto o miestach, kde si respondent mohol kúpiť Urpinera, vedela len malá časť respondentov.

### **Obal**

Pokiaľ išlo o objem, ponuka Urpinera bola tvorená 0,5 litrovými obalmi. V tomto bode tak spĺňal požiadavky väčšiny respondentov. Materiálom bolo sklo, ktoré takisto vyhovovalo testujúcim. Urpiner nevyrábala plechovkové obaly.

Čo sa týka dizajnu obalu, tak nikto iný okrem Urpinera nezískal negatívne hodnotenia. Tie znamenali, že respondenta od kúpy obal odrádzal. Až 14 z 15 respondentov vyslovilo takéto hodnotenie voči Urpinerovi. Obal bol opisovaný veľmi negatívne. Išlo o zastaranú fľašu, ktorá v respondentoch takmer vôbec nevyvolávala pocit, že by mali pred sebou radlerový produkt.

### **Chuť**

Bola hodnotená poväčšine silne negatívnymi výrazmi. Bol to radler s najvýraznejšou chuťou piva v teste. Citrónová zložka bola podľa slov väčšiny nepríjemná. Jediné pivo, u ktorého prevládal názor, že by ho druhýkrát respondent nechcel piť. Jediný kladný ohlas získal od silného pivára, ktorý kvitoval jeho pivovú chuť. Je pravdepodobné, že tento radler zaujme najmä ortodoxnejších pivárov. Otázne je, do akej miery by boli konzumenti piva ochotný substituovať pivo radlerom od Urpinera.

## Zhrnutie

Ak má byť snaha o identifikáciu konkurenčného potenciálu správna, potom je namieste byť objektívny. Výskum sa realizoval v martinskom regióne. Je veľmi možné, že by rovnako realizovaný výskum v banskobystrickom regióne dopadol úplne inak<sup>18</sup>. Existuje **vysoký predpoklad**, že rok po zavedení radlerov značiek Zlatého Bažanta a Staropramena, si respondent jednoducho zvykol na ich chuť a odlišná chuť radlera mu nie je príjemná. Sila týchto dvoch hráčov bola citeľná práve pri dotaze, ktoré z radlerov bolo skôr na trhu. Respondenti, až na dvoch, bez zaváhania tvrdili, že to bol Bažant alebo Staropramen. Ak by bolo možné porovnať náklady Urpinera a Bažanta na komunikáciu a distribúciu, hneď by bolo jednoduchšie poukázať na **právu konkurenčnú výhodu**. Na základe dát z fókusú bolo možné vytvoriť len predpoklad, že Urpiner pre Bažant Radler nepredstavuje takmer **žiadnu konkurenčnú hrozbu**. Jedine cena bola stránkou, ktorá mohla stimulovať záujem u menej kúpyschopného obyvateľstva. Chuť môže byť zaujímavejšia pre **ortodoxných pivárov**. U tých je však veľmi otázna ochota substituovať pivo radlerom.

## 5.5 Steiger Radler

Steiger bol nápoj viacerých rozkolov. Časť respondentov ho hodnotila vysoko pozitívne, iným naopak množstvo vecí prekážalo. Rovnako aj súhrn pre tento radler ponúka viacero silných aj slabých stránok produktu.

Podobne ako u Urpinera bolo povedomie o Steigerovi nízke. Pred fókusom bolo skúšané najmenej. Iba 7 z 15 testujúcich ho pili už pred výskumom. Respondenti, až na jedného, neboli schopní spomenúť si na žiaden komunikačný kanál, ktorý by im komunikoval Steigera. V obchodoch mu respondent tiež nevenoval veľkú pozornosť. Ťažko identifikoval jeho predajné miesta. Bolo iba spomenuté, že je možné zakúpiť ho v čapovanej podobe v jednom z mestských barov, alebo fľaškový v predajniach siete Tesco.

**Obrovskou nevýhodou Steigera** bola jeho cena doplnená o nesprávny objem. V predajniach siete Tesco bol ponúkaný za 0,89€ za 0,33 litra. Keďže výrobca neponúka 0,5 litrovú verziu nápoja, bol vykonaný prepočet na určený objem. Po prepočte by 0,5 litra Steigera stálo 1,48€. Cena, ktorá bola ďaleko za prahom respondentovej maximálnej ceny (viď kapitola 5.3.2).

## Obal

V prvom rade treba spomenúť výhody. **Dizajn Steigera** spolu s Bažantom obsadil pomyselné prvé miesto v hodnotení zaujímavosti. Aj tu bola získaná škála informácií pestrá. Obal bol vysoko zaujímavý,

---

<sup>18</sup> Urpiner je pivo z Banskej Bystrice. Tak ako je možné, že si martinský spotrebiteľ zvykol na chuť Bažanta, je veľmi pravdepodobné, že by banskobystrickému viac vyhovovala chuť Urpinera.

pútavý a svojím spôsobom osviežujúci. No na druhú stranu boli zachytené názory o nízkej väzbe prevedenia obalu a pivového charakteru produktu. Približne 1/5 respondentov by hneď na prvý pohľad nedokázala určiť, že ide o pivový nápoj. Existovala však možnosť, že „tretinkové“ pivo v porovnaní s 0,5 litrovými obalmi, jednoducho pripomínalo viac nealkoholický nápoj ako ostatné väčšie obaly. Samotný dizajn bol silnou stránkou produktu. Dokazovalo to aj porovnanie testov chute. Bolo to jediné pivo, ktoré si svoj priemer vylepšilo, keď ho respondent ochutnal z fľaše.

Na základe všeobecných výstupov k radlerovému trhu, bolo možné určiť 0,33 litrový objem za nevyhovujúci, hodiaci sa skôr do barov a luxusnejších krčiem. Keď bola do diskusie o objeme Steigera vsunutá poznámka o jeho cene, získaval **veľmi negatívne hodnotenia**. Výrobca vhodne volil sklo. Neponúkal plechovkové obaly.

### **Chuť**

Chuť bola jednou zo **silných stránok** radlera. Jediné pivo, ktoré si priemer z „no name“ testu vylepšilo v teste chuti z fliaš. Za čo do istej miery mohol vysoko hodnotený dizajn obalu. Škála získaných hodnotení bola nesmierne široká. Od pomerne negatívnych, až po hodnotenia najlepšieho piva. Najčastejšie bolo opisované ako **vyrovnané** v pomere citrónovej a pivovej chuti. Pri porovnaní chutí podľa pohlavia, Steiger u mužov dokonca predbehol Bažanta. Preto bol vytvorený nasledujúci predpoklad. Existovala možnosť, že vďaka spomínanej vyrovnanosti, by bol nápoj schopný zaujať pomerne vysoké percento fanúšikov klasického piva, veľké množstvo neutrálnych a menej tých, ktorým klasické pivo nechutí. Škála potenciálnych konzumentov by mohla byť široká.

### **Zhrnutie**

Radler od Steigera, disponoval v určitom pohľade vysokým **konkurenčným potenciálom**. Pokiaľ by bolo možné zamerať sa iba na jeho klady, jednoznačne by bolo namieste upozorniť na jeho chuť a dizajn obalu. **Chuť** celkovo síce nedopadla tak dobre ako Bažantova, ale oslovila slušný počet testujúcich. U mužov dokonca predbehla Bažant. Dizajn obalu zaujal, v reči štatistiky, rovnaký počet respondentov ako Bažant. To znamená, že v týchto dvoch bodoch mal Steiger **výraznú konkurenčnú silu**.

Iné výsledky boli, ak sa nazeralo na produkt ako celok. Tu **absolútne zlyhala** cenová politika Steigera a objemové prevedenie nápoja. Práve oni boli vyhodnotené ako natoľko závažné, že v celkovom pohľade prevažovali zápory Steigera nad jeho kladmi. **Existencia novej zmeny** nazerania pivovaru na svoj produkt, vyvoláva **potenciálnu silu** voči celému radlerovému trhu. Ak sa však nič nezmení, aj naďalej ostane produktom, ktorý nemusí osloviť širokú masu spotrebiteľov.

## 5.6 Staropramen Lemon

Produkt bol zákazníkom vnímaný ako **veľmi silný**. Respondenti videli dôvod v kapitálovej vybavenosti spoločnosti a sile, ktorou na trhu značka disponuje. V porovnaní s predchádzajúcimi dvoma nápojmi, vnímali respondenti **silnejšie povedomie** o marketingovej komunikácii a distribučných miestach značky. Produkt pomerne často nazývali svojim **oblúbeným**. Všetci respondenti už pred začatím fókusu ochutnali Staropramen. Poznali ho. Túto výhodu Steiger a Urpiner nemal. Preto existoval predpoklad, rovnako ako u Bažanta, že si respondenti asociovali samotné slovo radler s produktom Staropramena. Jediné regióny Slovenska, kde takýto stav štatisticky nie je vhodné predpokladať, sú regióny odkiaľ pochádzajú pivovary Urpiner a Steiger<sup>19</sup>.

Produkt umiestnený v sieti Tesco stál 0,79€ za 0,5 litrovú fľašku. Cena sa tak zmestila pod maximálnu hranicu určenú fókusovými skupinami.

### **Obal**

Nebolo vhodné nazvať dizajn obalu nevýkonným. Oslovil 7 z 15 natoľko, že by si ho kúpili. No v porovnaní s výrazným Steigerom a silným Bažantom mierne strácal. Prevedenie respondentom dostatočne pripomínalo podstatu produktu. Tiež boli schopní spojiť si ho s radlerovým charakterom produktu.

Testovaným materiálom bolo sklo. Pre spotrebiteľov veľmi vhodný materiál. Staropramen ponúkal aj plechovkové prevedenie, čo vyhovovalo najmä aktívnym respondentom.

### **Chuť**

Hodnotená bola najčastejšie ako osviežujúca, s výraznejšou chuťou citrónu, menej sladká ako u Bažanta. **Najviac vyhovovala mužom**. Dokazuje to obrázok v kapitole 5.3.7 hodnotenia chuti, rozdelený podľa pohlavia. Ženám až tak nechutila. Ženy opisovali chuť Staropramena skôr ako dobrú, s výraznou chuťou citrónu, ktorý bol však oproti Bažantovi viac umelý. V porovnaní testov chuti si Staropramen pohoršil v teste z fľaše. Dôvodom mohla byť nižšia výkonnosť dizajnu oproti Steigerovi a Bažantovi. Zazneli však aj názory, že bol Staropramen z fľaše perlivejší, čo niektorým respondentom vadilo.

---

<sup>19</sup>výrok má svoje opodstatnenie v realizácii dotazníkového šetrenia pre akademické potreby roku 2011. Tu sa podarilo získať 8 vyplnených dotazníkov z Banskobystrického kraja. Všetkých 8 respondentov hodnotilo Bažant Radler negatívne v porovnaní s Urpinerom. (Urpiner je Banskobystrický pivovar.)

## Zhrnutie

Výstupom bol vytvorený predpoklad, že chuť Lemona je schopnejšia viac osloviť **mužskú časť spotrebiteľov**. Či je táto prevaha signifikantná aj štatisticky, je otázkou na ďalšie šetrenia kvantitatívneho charakteru.

Staropramen Lemon bol vyhodnotený ako **najväčší konkurent Bažanta Radlera**. Už pred samotným fókusom boli respondenti rozdelení na fanúšikov Bažanta, alebo Staropramena. Mierne strácal akurát v teste dizajnu obalu a v teste chute z fliaš.

**V hodnotení dizajnu obalu** získal o 1/15 menej sympatizantov ako Bažant a Steiger. Je však dôležitejšie, že si v teste chuti z fliaš zhoršil svoj výkonnostný priemer oproti predošlému „no name“ testu. Urpiner Radler, ktorý v teste dizajnu obalu vyhorel, si v teste z fliaš tiež zhoršil pozíciu. Naopak Steiger, ktorý obsadil v dizajne prvú priečku spolu s Bažantom, vylepšil svoj priemer práve keď ho respondent skúšal z fľaše. Na základe faktov vznikol predpoklad, že dizajn obalu môže ovplyvňovať hodnotenie chute nápoja. Dizajn Staropramena bol jeho **slabou stránkou** oproti Bažantovi.

Realizácia výskumu podliehala stavu trhu z roku 2011. Dnes (sezóna 2012) je na pulloch predajní vidieť Staropramen v celkom novom obale. **Nedostatky Lemona** tak museli byť v pivovare odhalené skôr, ako na ne upozornil autor textu. Z tohto vyplývajú dva fakty. Prvý, že Staropramen zvýšil svoju konkurenčnú silu. Druhý, že táto bakalárska práca podsúva radlerovému trhu naozaj **kvalitné výstupy**.

## 5.7 Bažant Radler

Bol **najvýkonnejším radlerom**. V povedomí o radlerovom trhu výrazne figurovala práve značka Zlatého Bažanta. Respondenti si vedeli vybaviť viaceré komunikačné kanály ako plagáty, TV spot, alebo rozhlasový, či internetový reklamu. Vedeli, že im bola prezentovaná novinka na trhu. Dokonca si respondent vytvoril domnienku o Bažantovi ako prvom radlerovi na trhu. Odôvodňoval sa práve na reklamné slogany. Nesprávne pochopil, že mu spoločnosť Heineken komunikovala svoju novinku v portfóliu, a nie produkt nový pre trh. V dotaze o dostupnosti zaznela mnohokrát odpoveď typu: „*Bažant Radler je možné kúpiť skoro všade*“.

Firma Heineken disponovala **obrovskou výhodou**, ktorú časť respondentov správne identifikovala ako **pozíciu na pivovarskom trhu**. Rovnako im bolo jasné, že z tejto pozície vychádza veľa kapitálových a finančných výhod, vďaka ktorým spoločnosť investuje množstvo zdrojov do vytvárania povedomia o značke a jej produktoch.

Cenovú politiku mal Bažant rovnakú ako Staropramen Lemon.

## **Obal**

Ten v hodnotení dizajnu **dopadol najlepšie**. Podľa sledovanej štatistiky obsadil prvú priečku spolu so Steigerom. No po analýze dát z fókusových skupín, ho bolo možné **vyhodnotiť ako výkonnejší**. Bol primeraný k produktu, ktorý reprezentoval. Na rozdiel od Staropramena pôsobil „luxusnejšie“. Respondenti chválili veľkú citeľnosť značky Zlatý Bažant v kombinácii s výraznou grafikou citróna.

V prevedení obalu bol Bažant opäť dominujúci. Ponúkal sklo v 0,5 litrovom prevedení, ktoré skupinám najviac vyhovovalo. Ďalej ponúkal plechovku v rovnakom objeme. Existovala možnosť zakúpenia 0,33 litrového Bažanta. Jeho cena však bola nižšia ako cena Steigera rovnakého objemu.

## **Chuť**

Bažantova chuť bola hodnotená ako **sladká, najcitrónovejšia**, vo väčšine prípadov **vyhovujúca**. Podľa početností odpovedí bola mierne menej osviežujúca ako chuť Staropramena. Jedine respondent, ktorý bol pokladaný za ortodoxnejšieho pivára, mal voči chuti Bažanta značné výhrady.

Na základe rozdelenia testu chuti do kategórií pohlavia, bol vytvorený predpoklad, že Bažant Radler je výrazne **lepšie hodnotený ženami**. Tento fakt bol štatisticky potvrdený v dotazníkovom šetrení predchádzajúceho výskumu [38].

V štatistike chuti **u mužov obsadil 3. miesto**. Dôvod bol prozaický. Ak by bol vytvorený interval chuti, kde by na jednej strane stál radler z najvýraznejšou chuťou piva, bol by to Urpiner. Za ním by nasledoval Steiger, považovaný za vyrovnaný. Potom Staropramen, v ktorom už prevažovala chuť ovocnej zložky. Na samom konci intervalu by figuroval radler od Heinekenu, ako najcitrónovejšie a najsladšie pivo testu. Bol vytvorený predpoklad, že takto nastavená chuť nevyhovuje mužom do takej miery ako ženám. Čisto na základe výstupov bolo možné považovať Bažant Radler za **najženskejšie pivo v práci**.

## **Zhrnutie**

Zhrnutiu ako aj návrhom na možné vylepšenie si konkurenčnej pozície je venovaná samostatná kapitola 6 Návrhy a doporučenia.

## 6 Návrhy a doporučenia

Po prezentácii výsledkov je možné vyhodnotiť samotný výskum, za ďalší **úspech produktu Bažant Radler**. Všeobecne by sa dalo povedať, že Bažant Radler akoby z oka vypadol definíciám marketingu. Bol to správny produkt, na správnom mieste, ponúknutý v správnom čase, ohodnotený správnou cenou, odkomunikovaný dostatočne intenzívne a účelne. Ide však len o jednoduchý a rýchly pohľad na hodnotu výsledkov výskumnej časti bakalárskej práce.

Vo všetkých sledovaných parametroch produktu bol Bažant **vysoko výkonný**, až **najlepší**. Či išlo o obal, chuť alebo všeobecné povedomie o produkte. Bažant Radler, na základe celej práce, získal podobnú pozíciu na trhu radlerových pív, akú má jeho materská spoločnosť v celom pivovarskom odvetví. Stal sa **lídom trhu**. Staropramen bol vyhodnotený ako nasledovateľ. Urpiner bol mikrosegmentár, hlavne čo sa týka geografickej segmentácie. Steiger nezískal tak silnú pozíciu, akú by mohol, vďaka nesprávne nastavenému objemu produktu a cene, za ktorú tento objem ponúkal.

**Úspech Bažanta Radlera** bol deklarovaný aj na základe vytvoreného predpokladu, že si **spotrebiteľ asocjuje** slovo radler práve so značkou Bažant Radler. Tento stav docielil Heineken, okrem iného, pomocou výraznej podpory, či už distribučnej alebo komunikačnej.

### 6.1 Marketingová podpora ako veľká výhoda

**Marketingovou podporou** myslí autor v ostatnom texte dva nástroje marketingového mixu. Konkrétne ide o miesto – „place“ a marketingovú komunikáciu – „promotion“

Z výsledkoch 5.3 vyplýva, že respondent priamo neprikladá vysoký význam **miestu**, ako marketingovému nástroju. Na základe ďalších tvrdení a analýz bolo zistené, že miesto **má veľký podiel** na úspechu a neúspechu značiek. Pri otázke: „Kde všade ste sa s Bažantom Radler stretli?“, odpovedali respondenti, že takmer všade. „*Je ho všade plno.*“ Produkt je žiadaný a respondent ho pozná. Za čo do veľkej miery môže **marketingová komunikácia produktu**. Ani tej neprikladal respondent veľký význam explicitne. Pri otázke: „Aký radler bol podľa Vás prvý na trhu?“, citovali respondenti reklamné slogany radlera od Heinekenu. Domnievali sa, že to bol práve Bažant Radler. Bol u nich odsledovaný názor, že Bažant Radler je pivom, ktoré celý „radlerový boom“ začalo.

**Významnosť marketingovej podpory** bolo cítiť aj u menej výkonných pív. Z tabuľky 5.1 vyplýva, že takmer polovica respondentov nevyskúšala Urpinera Radler, a viac ako polovica Steiger Radler. O týchto pivách vedeli respondenti najmenej. Napríklad to, že bol Urpiner na trhu o rok skôr ako Bažant, vedeli iba 2. U Steigera si akýkoľvek komunikačný kanál vedel vybaviť iba 1 z 15.



**Staropramen Lemon** bol už o niečom inom. Respondent ho poznal. Vedel o jeho predajných miestach, a vo veľa prípadoch si vedel vybaviť nejaký jeho komunikačný kanál. Už pred začatím fókusu bol vyhodnotený ako vysoko obľúbený. Aj preto je v tomto bode **jediným silne konkurenčným pivom** Bažanta.

### Návrh

V oblasti marketingovej podpory Bažanta bolo doporučené **pokračovať v začatom úsilí firmy**. **Bažant Radler** je dobre dostupný, známy a povedomie o jeho predajných miestach bolo veľmi vysoké. Firma komunikuje nápoj pre všetkých vo veku nad 18 rokov. Necieli ho pre konkrétny segment. Využíva **nesegmentovanú podporu**. Do istej miery vie, že nezaujme všetkých klasických pivárov, a tak na nich neútočí. Skôr oslovuje zákazníkov, komunikovanou sviežosťou, novosťou a originalitou. Prostriedky, ktoré sa ukázali ako **veľmi vhodné a výkonne zvolené**.

Do budúca vznikol jediný návrh, a to okrem komunikovanej sviežosti, vytvoriť **ďalšie možné využitia produktu**. Napríklad viac tlačiť na segment nepivárov cez výhody klasického piva, ktoré im v normálnej podobe nechutí. Pokúsiť sa priblížiť produkt ďalším možným a zaujímavým segmentom. Napr. jemne komunikovať radler ako vhodný pre mamičky, vďaka nízkemu obsahu alkoholu. Ďalej poukázať na výhody produktu pri spotrebe v krčmových predajniach. Podľa viacerých respondentov je tento druh nápoja vhodný na zapíjanie tvrdého alkoholu. Toto využitie sa štatisticky nepodarilo overiť v spomínanej seminárnej práci [38]. Otázky tohto typu sú však námetom na ďalší opodstatnený výskum.

## 6.2 Obal – dôležitý nie len pri prvej kúpe

Respondent prikladal obalu explicitne veľký význam **len pri prvej kúpe**. No keď hodnotil chuť z fľaše, tvrdil, že mu chutili všetky viac. Pri pohľade na dva testy chute a test dizajnu obalu bol vytvorený predpoklad, že **prevedenie obalu môže ovplyvniť vnímanie chute nápoja**. Staropramen skončil v teste dizajnu obalu na druhom mieste, za Bažantom a Steigerom. V teste chuti z fliaš si priemer z „no name“ testu zhoršil. Urpiner v hodnotení obalu vyhorel, a v teste z fliaš si priemer výkonnosti zhoršil najviac. Steiger bol v teste obalu na prvom mieste spolu s Bažantom, a priemer z „no name“ testu zlepšil.

Z obalového testu 5.3.7 vyplýva, že po dizajnovej stránke ohrozuje Bažanta najmä Steiger, a hneď za ním Staropramen. V tomto bode je radler od Heinekenu vysoko výkonným. **Steiger**, čo do celkovej konkurenčnej schopnosti obalu, stráca po objemovej stránke produktu. Ponúka 0,33 litrové obaly, ktoré podľa výsledkov nie sú konkurencie schopné, tak ako 0,5 litrové. **Veľká hrozba** teda existuje, ak by

Steiger zmenil svoju objemovú politiku. V tomto bode je opäť vysoko konkurenčným najmä Staropramen Lemon. Ten však v dizajne skončil „až“ na druhom mieste, za Bažantom a Steigerom.

### Návrh

Aj v tomto bode je nutné vyhodnotiť postavenie Bažanta Radler ako **silne výkonné**. Najlepšie pre produkt, na základe výstupu výskumu, bude **nechať obal taký, aký je**. Respondent hodnotil veľmi kladne existenciu a výraznú prítomnosť značky Zlatý Bažant na dizajnovom prevedení obalu. Vysoko kladne bola hodnotená aj šírka obalových variácií. Bažant Radler bol ponúkaný v skle 0,5 litra, v skle 0,33 litra a v plechovke o objeme 0,5 litra. Respondentovi tak vychádzal vo všetkých požiadavkách v ústrety. Najväčšou konkurenčnou hrozbou bol Steiger Radler. Ak by zmenil objem produktu, mohol by veľmi ľahko v obale konkurovať Bažantovi. A nie len v obale. **Konkurenčný potenciál** produktu Steiger Radler je vysoký. Avšak **zlyhávajú** u neho **marketingový tvorcovia** výrobku. Nesprávne nastavili cenu a objem produktu. Vid' kapitola 5.5.

### 6.3 Chuť – najdôležitejší parameter produktu

Na základe výsledkov 5.3 a výsledkov zo seminárnej práce [38] bolo zistené, že **najdôležitejším prvkom v dlhodobej spotrebe** a obľúbenosti nápoja je jeho chuť. V tomto bode Bažant Radler skončil v „no name“ teste 5.3.4 ako prvý spolu so Staropramenom. V teste chuti z fliaš 5.3.5 skončil prvý samostatne.

**Chuť** však môže byť pri určitom analytickejšom pohľade **slabou stránkou** Bažanta. Keď bol súbor rozdelený podľa pohlavia, skončil Bažant výrazne dobre u žien. **U mužov** obsadil až 3. priečku. To, že je Bažant Radler lepšie hodnotený ženami bolo štatisticky overené [38]. Dôvod sa podarilo zistiť až vo výskume tejto bakalárskej práce. Ak by sa robil **interval chuti radlerových pív** od najpivovejšieho po najmenej pivový, radler od Heinekenu by bol najmenej pivovým, s výraznou chuťou citrónovej zložky a zároveň najsladším pivom v testoch. Takto nadstavená chuť môže vyhovovať viac ženám. Najmä však tým, ktorým nechutí klasické pivo vôbec. **Vyhranenosť** len na jeden smer, môže byť veľmi **nebezpečná**. Napríklad, Staropramen bol hodnotený ako osviežujúci, menej sladký. Aj preto bol schopnejší viac zaujať mužskú časť. Steiger bol podľa výsledkov 5.5 hodnotený ako vyrovnaný. Práve preto môže mať pomerne široký záber konzumentov. To, prečo sa Steiger nestretával na trhu s výraznejšou odozvou je podrobnejšie opísané aj v závere kapitoly 5.5.

## Návrh

Poukázalo sa na **prvú potenciálne slabú stránku** produktu **Bažant Radler**. Preto vzniká potreba eliminovať riziko a posilniť tak konkurenčnú pozíciu Bažanta. Chuť radlera od Heinekenu nie je zlá. Návrh preto znie: Ponechať citrónovú verziu radlera takú, aká je. Na trhu sa stretla s veľkým úspechom. Vhodné by však bolo **doplniť ponuku**.

Existujú **dva samostatné návrhy**, realizovateľné naraz:

1. Doplniť citrónové pivo o radlera s pivovejšou chuťou a nazvať ho napríklad „**radler-man**“. Určený by bol pre fanúšikov piva, hlavne na teplé dni. „Man“ v názve by poukazoval na mierne mužskejšiu verziu Bažanta.

2. Ďalší návrh je, vytvoriť už spomínanú **novú príchuť**, napríklad hrozna, grepu alebo jablka atď., ktorá by bola dopredu vytváraná ako menej ovocná s väčším podielom chuti piva.

Zvolená taktika by tak pripomínala inovatívnu **diverzifikáciu rizika**, pretože by Heinekenu ostali silné stránky, plynúce zo stávajúceho produktu a **nové verzie by útočili na segmenty**, kde podľa testu chuti **operujú konkurenti výkonnejšie**. Určenie správnej protikonkurenčnej chuti je otázkou na ďalšie výskumy.

## 7 Záver

Celá práca bola konštruovaná tak, aby ponúkla čo najkvalitnejšie výstupy, potrebné pre adekvátne hodnotenie stavu konkurencie radlerových pív z roku 2011 na Slovensku. Význam, tohto pomerne nového trhu, bolo cítiť najmä v oživení inak slabnúceho pivovarského odvetvia. Preto bola atraktivita zvolenej témy značná. Samotný trh sa na základe sekundárnych analýz trhu javil, akoby v ňom dominovali najmä dva produkty. Konkrétne išlo o Bažant Radler a Staropramen Lemon, čo len potvrdili výsledky z výskumnej časti práce.

Aj bez realizácie výskumu bolo jasné, že za úspechom spomínaných značiek pravdepodobne stála tzv. marketingová podpora. Oba produkty majú za sebou silné pivovarské spoločnosti. Z ich pozície je možné čerpať významné zdroje na marketingovú komunikáciu a distribúciu. Preto vznikla potreba popísať stav konkurencie tak, aby bolo možné eliminovať prvky takejto podpory. Vďaka focus group a priblíženiu 4 konkurenčných produktov spotrebiteľovi, bolo možné spomínaný cieľ naplniť. V dôležitých parametroch, sledovaných výskumom, hral najväčšiu úlohu samotný produkt. Tu hodnotili respondenti najmä jeho chuť, vzhľad, obal atď. Získavané informácie sa koniec koncov týkali aj samotnej podpory. Bolo tak robené preto, aby boli výskumné predpoklady o význame tohto faktora overené aspoň kvalitatívne.

Cieľom práce bolo ponúknuť súhrn silných a slabých stránok pre jednotlivé piva. Na ich základe vzniklo celkové vyhodnotenie konkurenčných výhod a eventuálnych konkurenčných hrozieb produktu Bažant Radler. Z celkového hodnotenia boli vytvorené opodstatnené návrhy na možné zlepšenie konkurenčnej pozície. Aj v tomto bode sa podarilo zozbierať a zosumarizovať pomerne kvalitné dáta, ktoré môžu pomôcť v ďalšom vývoji a to nie len Bažantovi. Práca je schopná, okrem Heinekenu Slovensko a. s., osloviť aj ďalšie cieľové skupiny. Najmä však tvorcov produktov podrobených v testoch. Aj tým bol ponúknutý súhrn, ktorý ale neobsahoval podrobnejšie návrhy na možné zlepšenia. Ďalej je schopná zaujať tých producentov, ktorí ešte neponúkajú radler vlastnej značky. V neposlednom rade je písaná tak, aby oslovila fanúšikov radlerového trhu a prípadných záujemcov oň.

Jednoduchým výsledkom celej práce je, že v nej Bažant Radler potvrdil pozíciu obľúbeného a vysoko výkonného piva. Produkt bol vysoko hodnotený aj v tých bodoch, kde došlo k eliminácii už spomínanej marketingovej podpory. Jedine chuť sledovaná u mužov nedopadla pozitívne. Ženy zaujala výrazne viac. Na základe výsledkov výskumnej časti bol vytvorený predpoklad, že stávajúca chuť Bažanta Radler je vytvorená tak, aby oslovila čo najväčší počet konzumentov, ktorým nechutí klasické pivo. Čo by sa nakoniec mohlo stať slabinou Bažanta, ak by konkurenčné značky zlepšili riadenie svojich radlerov.

## Zoznam použitej literatúry

### Literatúra

- [1] BOUČKOVÁ, Jana et al. *Marketing*. 1. vyd. Praha: C. H. Beck, 2003. 432 s. ISBN 80-7179-577-1.
- [2] HENDL, Jan. *Kvalitativní výzkum: základní teorie, metody a aplikace*. 2. vyd. Praha: Portál, 2005. 407 s. ISBN 978-80-7367-485-4.
- [3] JIRÁSEK, Jaroslav A. *Benchmarking a konkurenční zpravodajství: souměření a soupeření*. Praha: Profess Consulting, 2007. 120 s. ISBN 978-80-7259-051-3.
- [4] KOTLER, Philip a Kevin Lane KELLER. *Marketing management*. 12. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 792 s. ISBN 978-80-247-1359-5.
- [5] KOTLER, P., V. WONG, J. SAUNDERS a G. ARMSTRONG. *Moderní marketing*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 1041 s. ISBN 978-80-247-1545-2.
- [6] KOZEL, R., L. MYNÁŘOVÁ a H. SVOBODOVÁ. *Moderní metody a techniky marketingového výzkumu*. 1.vyd. Praha: Grada Publishing, 2011. 304 s. ISBN 987-80-247-3527-6.
- [7] LISÝ, Ján et al. *Ekonomía v novej ekonomike*. 1. vyd. Bratislava: Iura Edition, 2007. 634 s. 978-80-8078-164-4
- [8] PLICHTOVÁ, Jana. *Metódy sociálnej psychológie zblízka: kvalitatívne a kvantitatívne skúmanie sociálnych reprezentácií*. 1. vyd. Bratislava: Média, 2002. 350 s. ISBN 80-967525-5-3.
- [9] PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční výhoda*. 1. vyd. Praha: Victoria Publishing, 1993. 626 s. ISBN 80-85605-12-0.
- [10] PORTER, Michael Eugene. *Konkurenční strategie: metody pro analýzu odvětví a konkurentů*. 1.vyd. Praha: Victoria Publishing, 1994. 403 s. ISBN 80-85605-11-2.
- [11] ŘEZANKOVÁ, Hana. *Analýza dat z dotazníkového šetření*. 2. vyd. Praha: Professional Publishing, 2010. 220 s. ISBN 978-80-7431-019-5.
- [12] SVĚTLÍK, Jaroslav. *Marketing pro evropský trh*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2003. 272 s. ISBN 80-247-0422-6.
- [13] SYNEK, Miroslav et al. *Manažerská ekonomika*. 4. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 464 s. ISBN 987-80-247-1992-4.
- [14] TOMEK, Gustáv a Věra VÁVROVÁ. *Výrobek a jeho úspěch na trhu*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2001. 352 s. ISBN 80-247-0053-0.
- [15] VELČOVSKÁ, Šárka. *Marketingové pojetí výrobku a komunikace: testování výrobku*. 1. vyd. Ostrava: VŠB-Technická univerzita Ostrava, 2007. 64 s. ISBN 978-80-248-1341-7.

## Odborné periodiká

- [16] KLÁSEKOVÁ, Martina. Kto ukrýva grécke dlhy. *TREND*. 2011, roč. XXI, č. 44, s. 20-23. ISSN 1335-0684.
- [17] LEHUTA, Michal. Inflácia mieri k vrcholu. *TREND*. 2011, roč. XXI, č. 24, s. 8. ISSN 1335-0684.
- [18] MÚČKA, František. Prečo by mali rásť. *TREND*. 2011, roč. XXI, č. 24, s. 10-12. ISSN 1335-0684.
- [19] ŽITŇANSKÝ, Eduard. Ceny rastú, nálada nie. *Profit*. 2011, roč. XVIII, č. 04, s. 8.

## Internetové zdroje

- [20] AMI COMMUNICATIONS SLOVAKIA. Bažant Radler hneď po uvedení lídrom na trhu. *Mediálne.sk* [online]. 20.05.2011. [cit. 2012-02-27]. Dostupné z: <http://medialne.etrend.sk/marketing-tlacove-spravy/bazant-radler-hned-po-uvadeni-lidrom-na-trhu.html>
- [21] BANSKOBYSSTRICKÝ PIVOVAR, A.S. *Pivo: Urpiner Radler* [online]. Banskobystrický pivovar, a.s., ©2011. [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://www.urpiner.eu/sk/miesane-napoje/urpiner-radler>
- [22] BARTOŠOVÁ, Veronika. Zlatý Bažant otvoril letnú sezónu špeciálom Radler. *Mediálne.sk* [online]. 28.04.2011. [cit. 2012-02-27]. Dostupné z: <http://medialne.etrend.sk/marketing-spravy/zlaty-bazant-otvoril-letnu-sezonu-specialom-radler.html>
- [23] HEINEKEN ČESKÁ REPUBLIKA, A.S. O nas. *Heinekenceskarepublika.cz* [online]. Heineken Česká republika, a.s., ©2012. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.heinekenceskarepublika.cz/kdo-jsme>
- [24] HEINEKEN SLOVENSKO, A.S. Bažant Radler. *Zlatýbažant.sk* [online]. Heineken Slovensko, a.s., ©2011. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.zlatybazant.sk/#/produkty>
- [25] HEINEKEN SLOVENSKO, A.S. História značky. *Zlatýbažant.sk* [online]. Heineken Slovensko, a.s., ©2011. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.zlatybazant.sk/#/historia>
- [26] HEINEKEN SLOVENSKO, A.S. Naše pivo: zlatý bažant. *Heinekenslovensko.sk* [online]. Heineken Slovensko, a.s., ©2012. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.heinekenslovensko.sk/sk/zlaty-bazant>
- [27] HEINEKEN SLOVENSKO, A.S. O spoločnosti. *Heinekenslovensko.sk* [online]. Heineken Slovensko, a.s., ©2012. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.heinekenslovensko.sk/sk/profil-spolocnosti>
- [28] HEINEKEN SLOVENSKO, A.S. Produkty. *Zlatýbažant.sk* [online]. Heineken Slovenko, a.s., ©2011. [cit. 2012-02-25]. Dostupné z: <http://www.zlatybazant.sk/#/produkty>
- [29] HEINEKEN SLOVENSKO, A.S. Zlatý Bažant v Čechách dva krát zlatý!. *Zlatýbažant.sk* [online]. Heineken Slovensko, a.s., ©2011. [cit. 2012-03-29]. Dostupné z: [http://www.zlatybazant.sk/#/ts\\_pecat](http://www.zlatybazant.sk/#/ts_pecat)
- [30] PIVOVARY STAROPRAMEN, A.S. O Staropramenu: Staropramen Lemon [online]. Pivovary staropramen, a.s., ©2010. [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://staropramen.cz/o-staropramenu/produkty>

- [31] PIVOVAR STEIGER, A.S. *Produkty: Steiger Radler* [online]. Pivovary Steiger, a.s., ©2010. [cit. 2012-03-01]. Dostupné z: <http://steiger.sk/sk/produkty/vyroby/pivo>
- [32] SEESAME. Zlatý Bažant uvádza Bažant Radler. *Mediálne.sk* [online]. 01.04.2011. [cit. 2012-03-02]. Dostupné z: <http://medialne.etrend.sk/marketing-tlacove-spravy/zlaty-bazant-uvadza-bazant-radler-3.html>
- [33] SITA. Spotreba piva na Slovensku vlani klesla o 4,5 %. *Webnoviny.sk* [online]. 25.03.2012. [cit. 2012-03-29]. Dostupné z: <http://www.webnoviny.sk/ekonomika/spotreba-piva-na-slovensku-vlani-klesla/323308-clanok.html>
- [34] SITA a Reuters. Inštitút Ifo zhoršil prognózu rastu HDP Nemecka. *Banky.sk: bavme sa o peniazoch* [online]. 14.12.2011. [cit. 2012-02-26]. Dostupné z: <http://banky.sk/33100-sk/institut-ifo-zhorsil-prognozu-rastu-hdp-nemecka.php>
- [35] VAŠUTA, Tomáš. Pivovary zachraňujú ovocné pívá. *Hnonline.sk* [online]. 19.10.2011. [cit. 2012-03-12]. Dostupné z: <http://hnonline.sk/firmyafinancie/c1-53254730-pivovary-zachranuju-ovocne-piva>

## Ostatné zdroje

- [36] EUROPEAN COMMISSION. *Eurostat: Browse / Search Database* [online]. European Union, ©2012 [cit. 2012-03]. Available from: [http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search\\_database](http://epp.eurostat.ec.europa.eu/portal/page/portal/statistics/search_database)
- [37] MINISTERSTVO FINANCIÍ SLOVENSKEJ REPUBLIKY. Výbor pre makroekonomické prognózy. *Prognóza vybraných indikátorov vývoja ekonomiky SR* [online]. Bratislava: Ministerstvo financií Slovenskej republiky, 7.2.2012, 9.2.2012. Dostupné z: [http://www.finance.gov.sk/Components/CategoryDocuments/s\\_LoadDocument.aspx?categoryId=8162&documentId=7065](http://www.finance.gov.sk/Components/CategoryDocuments/s_LoadDocument.aspx?categoryId=8162&documentId=7065)
- [38] MURÍN, M., V. PITLOVÁ a J. PODPLESKÁ. *Porovnanie postojov rôznych segmentov k produktu Bažant Radler*. Ostrava, 2011. Seminárna práca. VŠB - Technická univerzita Ostrava, Ekonomická fakulta, Katedra marketingu a obchodu.
- [39] SLOVENSKO. Zákon č. 219 z dňa 1. júla 1996 o ochrane pred zneužívaním alkoholických nápojov a o zriaďovaní a prevádzke protialkoholických záchytných izieb. In: *Zbierka zákonov Slovenskej republiky*. 1996, čiastka 77, s. 1533 – 1535. Dostupné tiež z: <http://www.zbierka.sk/zz/predpisy/default.aspx?PredpisID=13684&FileName=96-z219&Rocnik=1996>
- [40] ŠTATISTICKÝ ÚRAD SLOVENSKEJ REPUBLIKY. *Slovstat: Databáza časových radov Slovstat* [online]. Štatistický úrad Slovenskej republiky, ©2012. [cit. 2011-03] Dostupné z: <http://www.statistics.sk/pls/elisw/vbd>

## **Zoznam skratiek**

A pod. – a podobne

Atď. – a tak ďalej

A. s. – akciová spoločnosť

BB – Banská Bystrica

BR – Bažant Radler

B2B – business to business

B2C – business to customer

Cca – cirka, približne

DPH – daň z pridanej hodnoty

EÚ – Európska Únia

HDP – hrubý domáci produkt

hl – hektoliter

L – liter

MF SR – Ministerstvo financií Slovenskej republiky

Napr. – napríklad

N.V. – naamloze vennootschap

OSN – Organizácia Spojených národov

SR – Slovenská republika

S. R. O. – spoločnosť s ručením obmedzeným

Tzv. – tak zvaný

€ - euro



## **Zoznam tabuliek a obrázkov**

### **Zoznam tabuliek**

Tabuľka 4.1: Kalkulácia nákladov na jenu fókusovú skupinu .....	33
Tabuľka 5.1: Počet tých, ktorí nepili dané radlerové pivo.....	36

### **Zoznam obrázkov**

Obrázok 5.1: Závažnosť faktorov pri výbere fľaškového piva .....	34
Obrázok 5.2: Ktoré radlerové piva, okrem Bažanta Radler, ste už ochutnali .....	35
Obrázok 5.3: Priemerné poradie značiek v „no name“ teste .....	38
Obrázok 5.4: Priemerné poradie značiek v teste chutí z fliaš.....	38
Obrázok 5.5: Priemerné poradie značiek, rozdelené podľa pohlavia .....	39
Obrázok 5.6: Produkty podrobené fókus.....	40
Obrázok 5.7: Suma hodnotení dizajnu obalu .....	40

## Prehlásenie o využití výsledkov bakalárskej práce

Prehlasujem že

- som bol(a) oboznámený(á) s tým, že na moju bakalársku prácu sa plne vzťahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, najmä § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beriem na vedomie, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (ďalej len VŠB-TUO) má právo nezárobkovo, ku svojej vnútornej potrebe, bakalársku prácu užiť (§ 35 odst.3);
- súhlasím s tým, že bakalárska práce bude v elektronickej podobe archivovaná v Ústrednej knižnici VŠB-TUO a jeden výtlačok bude uložený u vedúceho bakalárskej práce. Súhlasím s tým, že bibliografické údaje o bakalárskej práci budú zverejnené v informačnom systéme VŠB-TUO;
- bolo zjednané, že s VŠB-TUO, v prípade záujmu z jej strany, uzavriem licenčnú zmluvu s oprávnením užiť dielo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bolo zjednané, že užiť svoje dielo, bakalársku prácu, alebo poskytnúť licenciu k jej využitiu môžem len so súhlasom VŠB-TUO, ktorá je oprávnená v takom prípade odo mňa požadovať primeraný príspevok na úhradu nákladov, ktoré boli VŠB-TUO na vytvorenie diela vynaložené (až do ich skutočnej výšky).

V Ostrave dňa .....

.....

Meno a priezvisko študenta

## **Zoznam príloh**

Príloha č. 1: Scenár pre fókusové skupiny

Príloha č. 2: Vývoj populácie SR

Príloha č. 3: Vývoj obyvateľstva SR staršieho ako 18 rokov

Príloha č. 4: Vývoj počtu obyvateľstva SR vo veku do 2 rokov

Príloha č. 5: Porovnanie detskej a starnúcej zložky obyvateľstva SR v čase

Príloha č. 6: Vývoj HDP na obyvateľa

Príloha č. 7: Inflácia – medziročné zmeny cenovej hladiny a cien potravín

Príloha č. 8: Porovnanie vývoja celkovej inflácie s medziročnou zmenou HDP

Príloha č. 9: Miera nezamestnanosti SR a jej vývoj v čase

Príloha č. 10: Vývoj vládneho dlhu

Príloha č. 11: Fotodokumentácia prípravy „focus group“

Príloha č. 12: Tabuľkové výstupy k výskumnej časti

Príloha č. 13: Písomný súhlas s nahrávaním focus group

## Príloha č. 1: Scenár pre fókusové skupiny

### Scenár

#### 1. Prvý kontakt respondenta s výskumom (do 10 min.)

Oboznámenie skupiny s moderátorom. Predostretie informácií o výskume, cieľov výskumu a metodiky, akou sa k nim skupina pokúsi dopracovať. Požiadanie respondentov o písomný súhlas k spolupráci a publikácii anonymných výsledkov.

#### 2. Zahrievacie otázky, postoje k radlerom všeobecne (5 - 10 min.)

##### Otázky:

Ochutnali ste radlerové pivo? Ktoré to boli? Zaujala Vás chuť, obal, cena? Videli ste niekedy reklamu na radlera? Zaujala Vás? Ak áno, čím? Prečo ste pili radler? Ak v pití radlera pokračujete prečo? Prečo si podľa Vás ľudia kupujú takýto druh piva? Obyčajné pivo Vám chutí?

#### 3. Test chuti v neoznačených pohároch (15 – 20 min.)

*Respondenti budú mať pred sebou rovnaké poháre z priehľadného, ktoré budú očíslované a do polovice naplnené radlerovým pivom. Ich úlohou bude najprv ohodnotiť vzhľad tekutiny.*

##### Otázky:

Aký je váš názor na vzhľad tekutiny? Oslovila vás alebo Vás skôr odradzuje? Uvítali by ste, keby výrobcovia ponúkali svoje radlerové piva v priehľadných fľaškách? Ktorá z tekutín vyzerá ako najchutnejšia? Prečo? Ktorá zase naopak, najmenej chutne? Prečo?

*Chuť piva bude analyzovaná pomocou nasledujúcich otázok. Niektoré odpovede respondent zaznačí najprv do archu, aby sa zabránilo v diskusnej skupine skresľujúcim odpovediam. Potom sa bude o chuti diskutovať v skupine. Ide o otázky zobrazované tučne.*

##### Otázky:

**Viete zoradiť piva do postupnosti od najchutnejšieho po najmenej chutné? Viete vybrať najchutnejšie? Ktoré to bolo? Ktoré bolo naopak najmenej chutné? Prečo? Ktoré z pív Vám chutili? Prečo? Je medzi pohármi niektorý, ktorý by ste už nechceli ochutnať? Prečo? Osviežili Vás tieto piva? Splnili očakávanie podľa vzhľadu tekutiny? Čakali ste od niektorých z tekutín nejakú inú chuť? Ak áno, akú a prečo?**

#### 4. Test obalov (8 - 10 min.)

##### Otázky:

Ktorý z obalov Vás zaujal najviac? Prečo? Aký je pre vás najideálnejší objem? Prečo? Dokáže Vás obal upútať natoľko, aby ste si radler kúpili? Dokáže to niektorý z obalov? Ktorý? Uprednostňujete sklo pred

iným materiálom? Aký je pre vás najideálnejší materiál? Prečo? Aký je pre Vás najideálnejší objem nápoja? Prečo?

#### **5. Cena a distribúcia (8 – 10 min.)**

##### **Otázky:**

Aká je pre Vás prijateľná cena za takýto druh nápoja? Prečo? Aká je najvyššia cena, za ktorú ste radler kúpili? Aká je najvyššia cena za 0,5l radlera, ktorú ste ochotný zaplatiť? Aký je Váš vzťah k akciám pre tento druh nápoja? Vnímate ich? Riadite sa pri kúpe radlera podľa akcií?

Kde najčastejšie nachádzate radlerové pivo? Kde všade ste sa stretli z Bažantom Radler? Kde všade so Staropramenom Cool Lemon? Kde všade s Urpinerom Radler a kde všade so Steigerom Radler? Ovplyvnilo Vás niekedy miesto natoľko, aby ste cítili, že si kupujete radler iba preto, že ste tam?

#### **7. Test chuti z fliaš (15 – 20 min.)**

*Cieľom bude zistiť, či respondent vníma rozdiel v chuti nápoja na základe značky a vzťahu k značke, alebo či ho dokáže ovplyvniť obal. Tento krát bude mať pred sebou otvorenú fľašku každého z radlerov. Bude posudzovať chuť rovnakým postupom a otázkami ako v teste s neoznačenými pohármi. Pričom pre dosiahnutie čo najlepších výsledkov, nebude poradie ochutnávania nápojov korešpondovať s predošlým testom chuti.*

##### **Otázky:**

**Viete zoradiť piva do postupnosti od najchutnejšieho po najmenej chutné? Viete vybrať najchutnejšie? Ktoré to bolo? Ktoré bolo naopak najmenej chutné? Prečo? Ktoré z pív Vám chutili? Prečo? Je medzi nimi niektorý, ktorý by ste už nechceli ochutnať? Prečo? Osviežili Vás tieto piva? Splnili očakávanie podľa vzhľadu obalu? Čakali ste od niektorých z radlerov inú chuť? Ak áno, akú a prečo?**

#### **8. Záverečné otázky (10 - 15 min.)**

Záverečné otázky sú v réžii moderátora. Ten bude reagovať na vývoj skupinového rozhovoru a klásť dodatočné otázky týkajúce sa jednotlivých tém, tak aby dotvoril informácie k výskumu.

#### **9. Poďakovanie skupine (1 – 2 min.)**

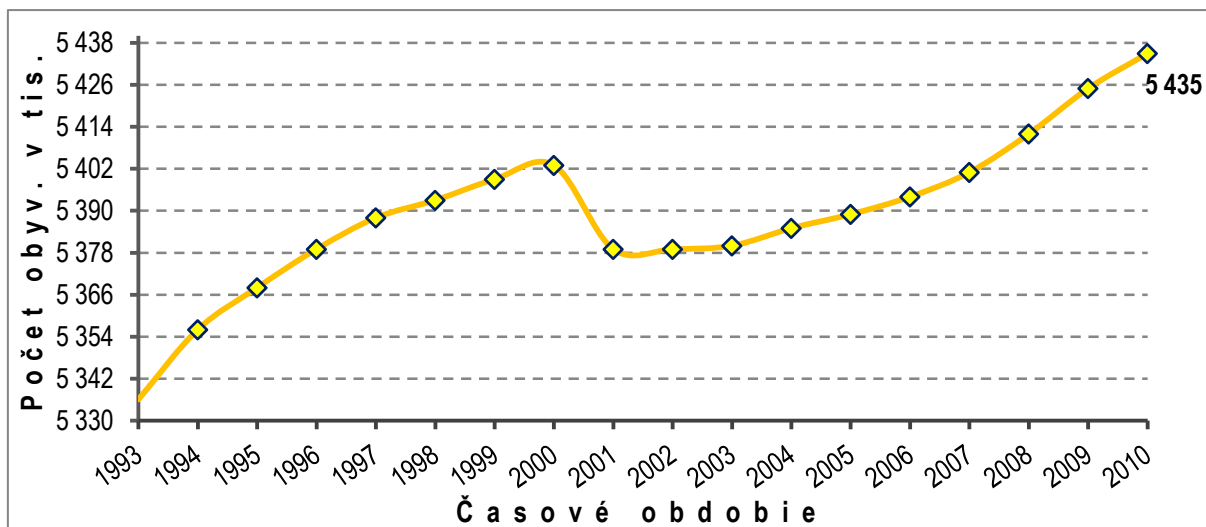
## Príloha č. 2: Vývoj populácie SR

Tabuľka 1: Skrátený vývoj populácie SR (v tisícoch)

Rok	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010
Populácia	5356	5379	5393	5403	5379	5385	5394	5412	5435

PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

Obrázok 1: Neskrátený vývoj populácie SR (v tisícoch)



PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

### Príloha č. 3: Vývoj obyvateľstva SR staršieho ako 18 rokov

**Tabuľka 1: Absolútne a relatívne prírastky počtu obyvateľstva v kategórii 18+**

Rok	1998	2000	2002	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
absolútne prírastky	40322	38790	38622	37304	32553	32720	32149	32783	28903	23990
relatívne prírastky (%)	10,1	9,5	9,4	8,9	7,7	7,7	7,5	7,6	6,6	5,5

PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

**Tabuľka 2: Skrátенý absolútny vývoj populácie staršej ako 18 rokov, triedený podľa pohlavia (v tisícoch)**

Rok	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2009	2010
<b>Muži 18+</b>	1 881	1 923	1 960	1 981	2 019	2 051	2 087	2 102	2 115
<b>Ženy 18+</b>	2 055	2 100	2 140	2 165	2 204	2 236	2 266	2 280	2 291

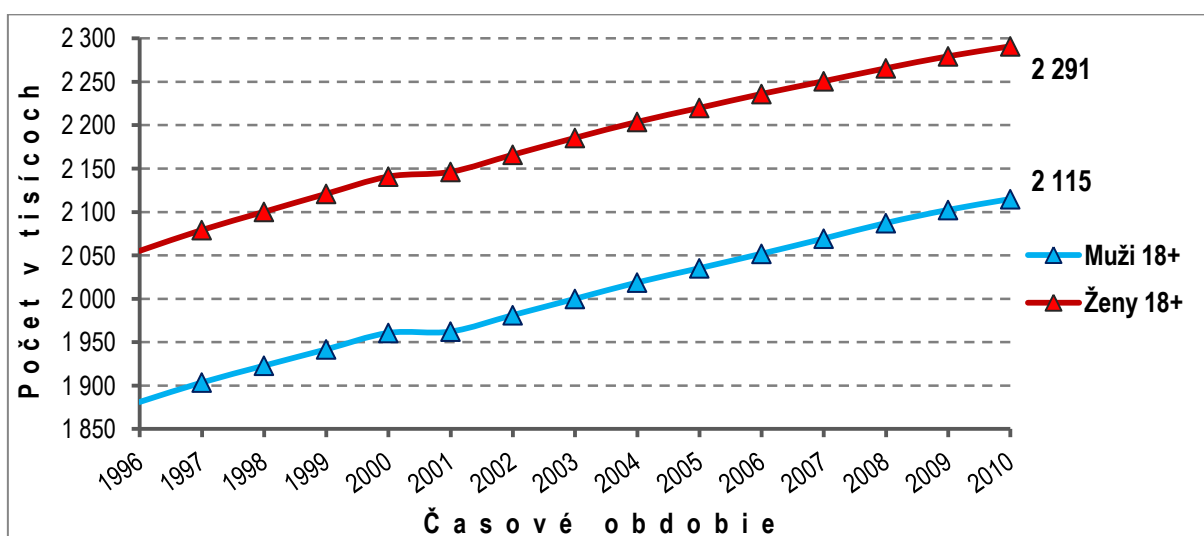
PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

**Tabuľka 3: Skrátенý vývoj pomeru pohlavia v populácii staršej ako 18 rokov (v %)**

% / Rok	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2009	2010
<b>Muži 18+</b>	47,8	47,8	47,8	47,8	47,8	47,9	48,0	48,0	48,0
<b>Ženy 18+</b>	52,2	52,2	52,2	52,2	52,2	52,1	52,0	52,0	52,0

PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

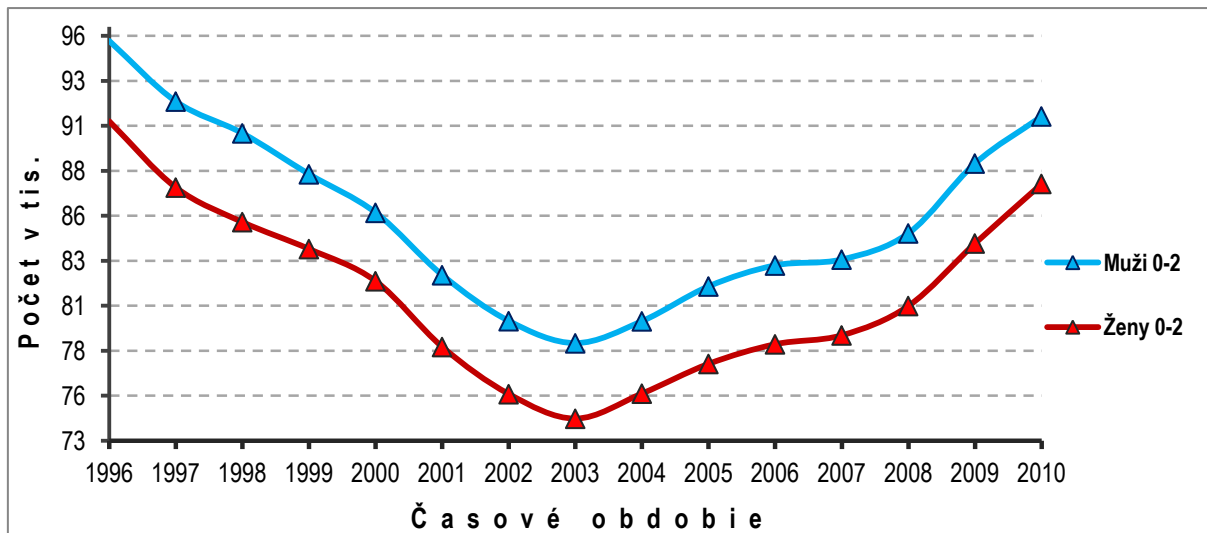
**Obrázok 1: Absolútny vývoj populácie staršej ako 18 rokov, triedený podľa pohlavia (v tisícoch)**



PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

#### Príloha č. 4: Vývoj počtu obyvateľstva SR vo veku do 2 rokov

Obrázok 1: Vývoj počtu obyvateľstva vo veku do 2 rokov, triedený podľa pohlavia (v tisícoch)



PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat



## Príloha č. 5: Porovnanie detskej a starnúcej zložky obyvateľstva SR v čase

Tabuľka 1: Podiely detskej a starnúcej zložky obyvateľstva v čase a pohlaví (skrátaná časová rada)

Pohlavie / Rok	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010
<b>Muži</b>								
Podiel skup. 0 - 14 na SR (%)	22,76	21,48	20,19	19,11	18,01	17,04	16,29	16,11
Podiel skup. 60+ M/55+ Ž na SR (%)	12,53	12,52	12,64	12,71	12,97	13,24	13,92	14,76
<b>Ženy</b>								
Podiel skup. 0 - 14 na SR (%)	20,61	19,43	18,23	17,19	16,17	15,3	14,65	14,5
Podiel skup. 60+ M/55+ Ž na SR (%)	22,45	22,78	23,21	23,74	24,66	25,8	26,99	28,16

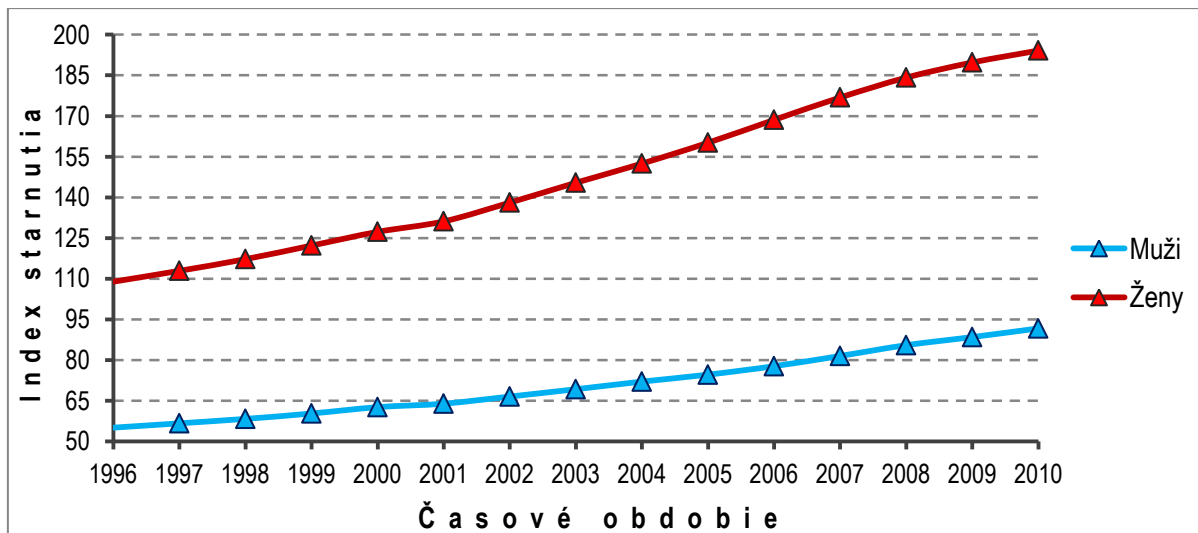
PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

Tabuľka 2: Vývoj indexu starnutia, triedený podľa pohlavia (skrátaná časová rada)

Index starnutia / Rok	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2008	2010
<b>Muži</b>	55,05	58,29	62,61	66,51	72,02	77,70	85,45	91,62
<b>Ženy</b>	108,93	117,24	127,32	138,10	152,50	168,63	184,23	194,21

PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

Obrázok 1: Neskrátený vývoj indexu starnutia pre populáciu SR



PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

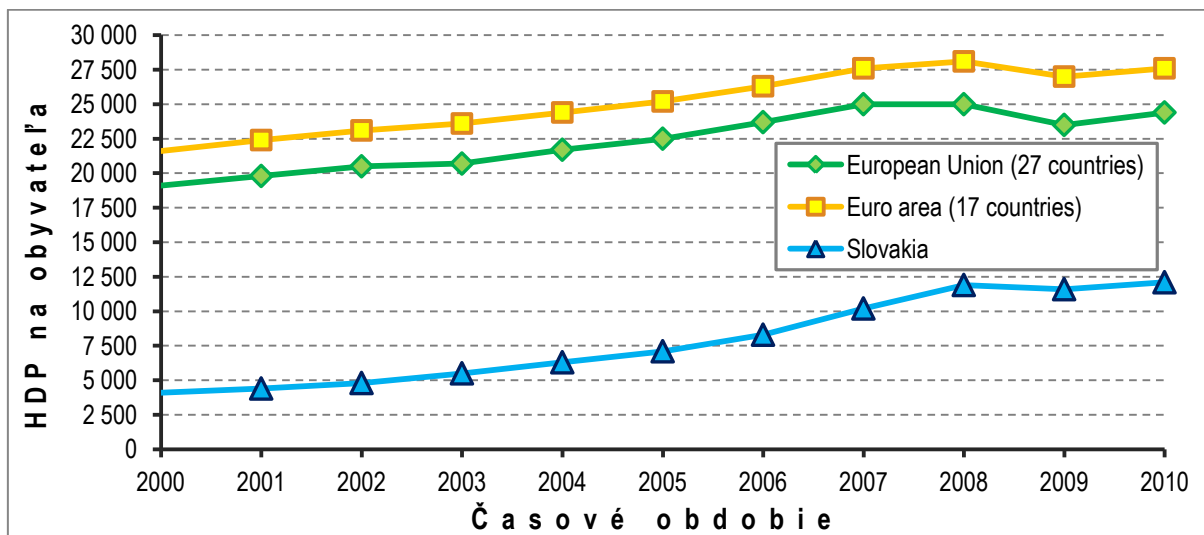
## Príloha č. 6: Vývoj HDP na obyvateľa

Tabuľka 1: Vývoj HDP na obyvateľa, počítaný v eurách

GEO/TIME	2000	2002	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
European Union (27 countries)	19 100	20 500	21 700	22 500	23 700	25 000	25 000	23 500	24 400
Euro area (17 countries)	21 600	23 100	24 400	25 200	26 300	27 600	28 100	27 000	27 600
Slovakia	4 100	4 800	6 300	7 100	8 300	10 200	11 900	11 600	12 100

PRAMENÍ: Štatistický úrad, Eurostat

Obrázok 1: Vývoj ukazovateľa HDP na obyvateľa v eurách



PRAMENÍ: Štatistický úrad, Eurostat

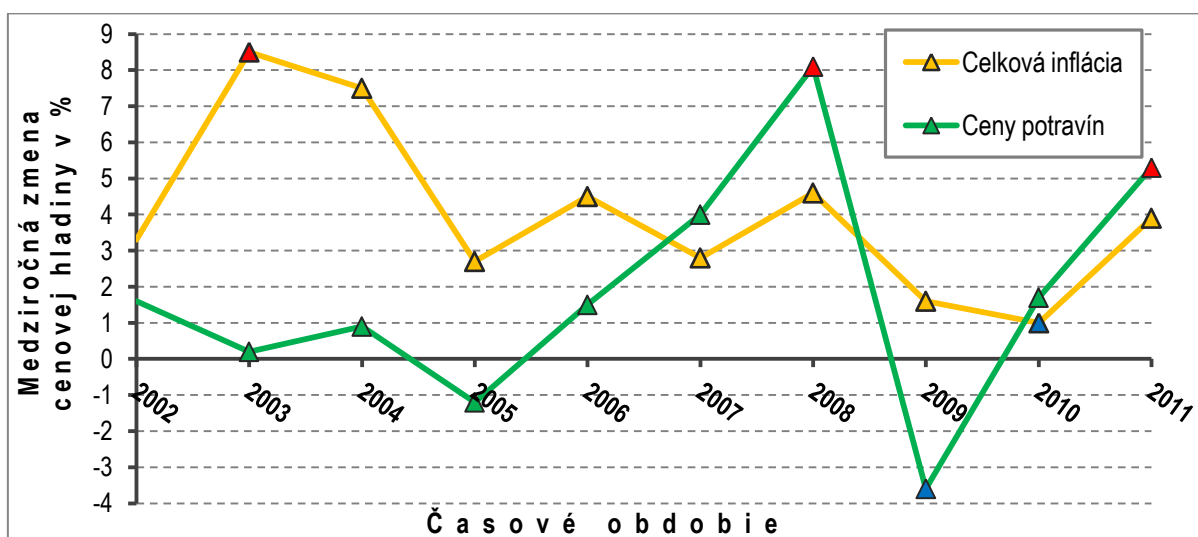
## Príloha č. 7: Inflácia – medziročné zmeny cenovej hladiny a cien potravín

Tabuľka 1: Vývoj medziročnej zmeny cenovej hladiny a cien potravín (v %)

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011
<b>Celková inflácia</b>	3,3	<b>8,5</b>	7,5	2,7	4,5	2,8	4,6	1,6	<b>1</b>	3,9
<b>Ceny potravín</b>	1,6	0,2	0,9	-1,2	1,5	4	8,1	<b>-3,6</b>	1,7	<b>5,3</b>

PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

Obrázok 1: Vývoj medziročnej zmeny cenovej hladiny a cien potravín pre SR (v %)



PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

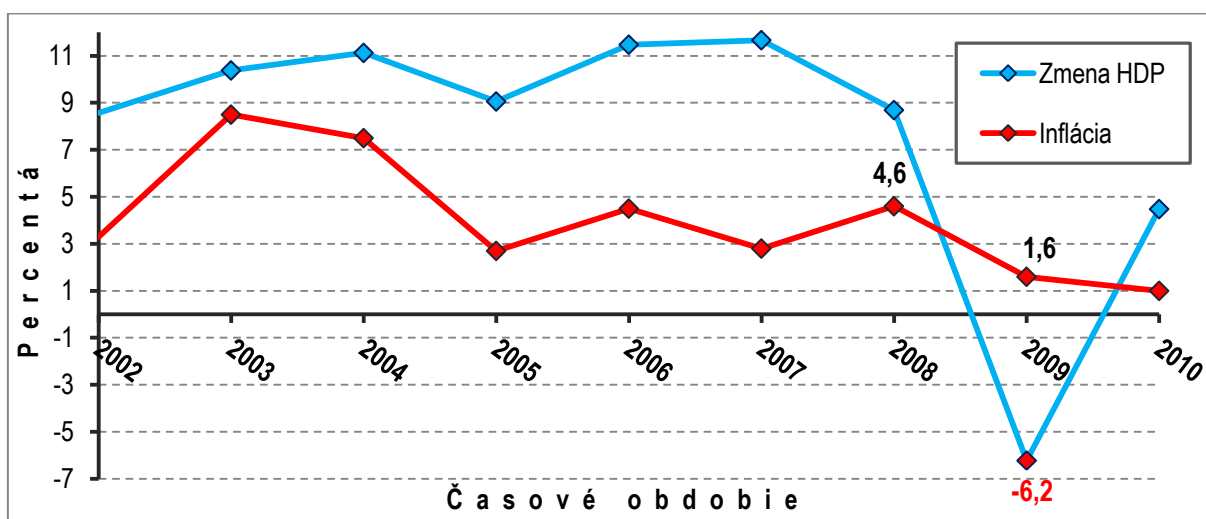
## Príloha č. 8: Porovnanie vývoja celkovej inflácie s medziročnou zmenou HDP

Tabuľka 1: Vývoj medziročných zmien cenovej hladiny a HDP v bežných cenách

Rok	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010
Medziročná zmena HDP v b.c.	8,6	10,4	11,1	9,1	11,5	11,7	8,7	-6,2	4,5
Medziročná zmena ICP v %	3,3	8,5	7,5	2,7	4,5	2,8	4,6	1,6	1

PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat<sup>20</sup>

Obrázok 1: Vývoj medziročnej zmeny cenovej hladiny a HDP počítaného v bežných cenách



PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat<sup>1</sup>

<sup>20</sup> Medziročná zmena HDP bola dopočítaná z absolútneho ukazovateľa HDP na obyvateľa v eurách.

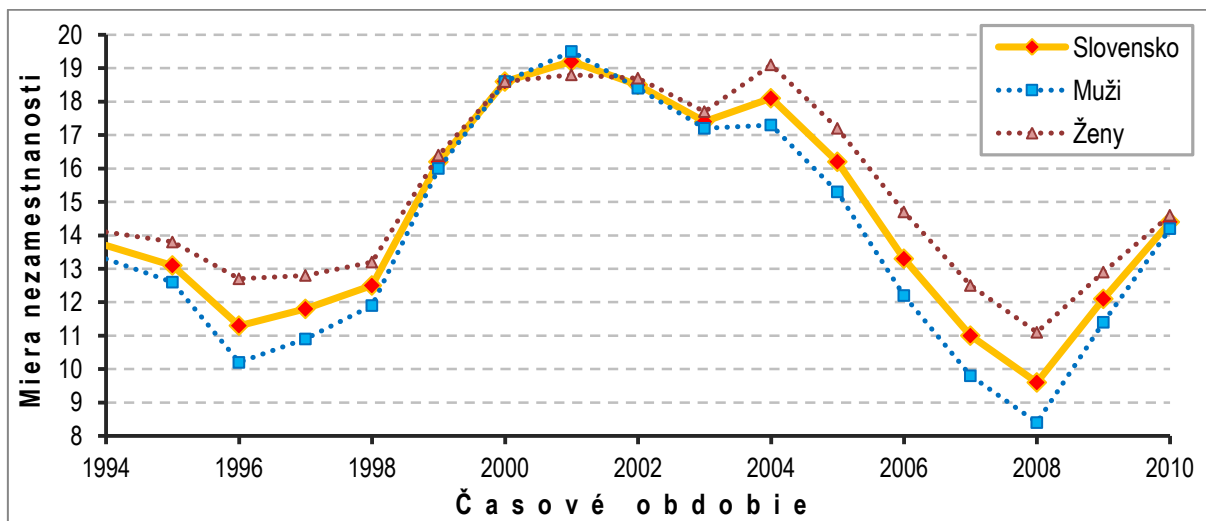
## Príloha č. 9: Miera nezamestnanosti SR a jej vývoj v čase

Tabuľka 1: Vývoj miery nezamestnanosti (v % z ekonomicky aktívnej časti populácie)

Miera nezam. / Rok	1994	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2007	2008	2009	2010
<b>Slovensko</b>	13,7	11,3	12,5	18,6	18,5	18,1	13,3	11	9,6	12,1	14,4
<b>Muži</b>	13,3	10,2	11,9	18,6	18,4	17,3	12,2	9,8	8,4	11,4	14,2
<b>Ženy</b>	14,1	12,7	13,2	18,6	18,7	19,1	14,7	12,5	11,1	12,9	14,6

PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

Obrázok 1: Vývoj miery nezamestnanosti pre jednotlivé kategórie (v % z počtu ekonomicky aktívnych)



PRAMEN: Štatistický úrad Slovenskej republiky, Slovstat

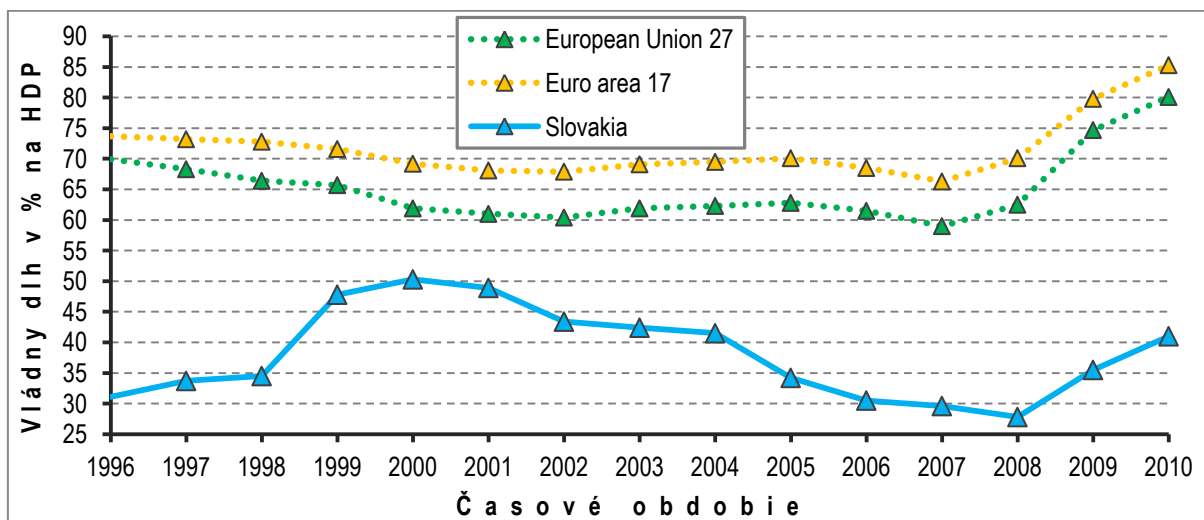
## Príloha č. 10: Vývoj vládneho dlhu

Tabuľka 1: Vývoj vládneho dlhu v % na HDP v danom roku

GEO/TIME	1996	1998	2000	2002	2004	2006	2007	2008	2009	2010
European Union (27)	69,9	66,4	61,9	60,4	62,3	61,5	59,0	62,5	74,7	80,1
Euro area (17)	73,7	72,8	69,2	67,9	69,5	68,5	66,3	70,1	79,8	85,3
Slovakia	31,1	34,5	50,3	43,4	41,5	30,5	29,6	27,8	35,5	41,0

PRAMEN: Štatistický úrad, Eurostat

Obrázok 1: Vývoj vládneho dlhu v krajinách EU, Eurozóny a SR (počítaný ako % z HDP daného roku)



PRAMEN: Štatistický úrad, Eurostat

## Príloha č. 11: Fotodokumentácia prípravy „focus group“

Obrázok 1: Radlerové pívá vo fókusovej skupine (zľava: Steiger, Bažant, Urpiner, Staropramen)



Obrázok 2: Radlere vo fókuse 2 (zľava: Bažant, Steiger, Urpiner, Starorpmen)





Obrázok 3: Pohľad na skupinu z takmer kamerovej perspektívy



Obrázok 4: Pohľad z moderátorovho pravého boku





Obrázok 5: V pravom dolnom rohu miesto moderátor a v ľavom hornom umiestnenie kamery



Obrázok 6: Mini kútik s občerstvením



## Príloha č. 12: Tabuľkové výstupy k výskumnej časti práce

Tabuľka 1: Priemerné hodnoty v „no name“ teste chuti (1 = 100 % / 0 = 0 %)

Descriptive Statistics		
	N	Mean
Chuť_Urpiner	15	,0667
Chuť_Steiger	15	,5111
Chuť_Staropramen	15	,7111
Chuť_BR	15	,7111
Valid N (listwise)	15	

Tabuľka 2: Priemerné hodnoty v teste chuti z fliaš (1 = 100 % / 0 = 0 %)

Descriptive Statistics		
	N	Mean
Urpiner	15	,0444
Steiger	15	,5667
Staropramen	15	,6889
Bažant	15	,7111
Valid N (listwise)	15	

Tabuľka 3: Priemerné hodnotenie chutí podľa pohlavia (1 = 100 % / 0 = 0 %)

Descriptive Statistics						
Pohlavie		N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
muž	Urpiner	7	,00	,67	,0952	,25198
	Steiger	7	,33	1,00	,6190	,29991
	Staropramen	7	,33	1,00	,7619	,25198
	Bažant	7	,00	1,00	,5238	,37796
	Valid N (listwise)	7				
žena	Urpiner	8	,00	,00	,0000	,00000
	Steiger	8	,33	1,00	,5208	,24296
	Staropramen	8	,33	1,00	,6250	,21362
	Bažant	8	,33	1,00	,8750	,24801
	Valid N (listwise)	8				

**Tabuľka 4: Suma hodnotení pre dizajn obalov (+1 = kúpil by som; -1 = nekúpil by som)**

<b>Descriptive Statistics</b>		
	<b>N</b>	<b>Sum</b>
Urpiner Radler	14	<b>-14</b>
Steiger Radler	8	<b>8</b>
Staropramen Lemon	7	<b>7</b>
Bažant Radler	8	<b>8</b>
Valid N (listwise)	0	

## **Príloha č. 13: Písomný súhlas s nahrávaním focus group**

### **Súhlas s nahrávaním skupinového rozhovoru**

Podpísaním tohto dokumentu dávam súhlas k tomu, aby bol z tohto skupinového rozhovoru vytvorený audiovizuálny záznam. K tomuto záznamu budú mať prístup iba výskumníci práce, menovite Martin Murín a iba pre účely spracovania bakalárskej práce.

Záznamy nebudú poskytnuté tretím osobám a budú uchované iba pre dobu nevyhnutne nutnú pre spracovanie výsledkov.

Meno a priezvisko: \_\_\_\_\_

Dátum: \_\_\_\_\_

Podpis: \_\_\_\_\_